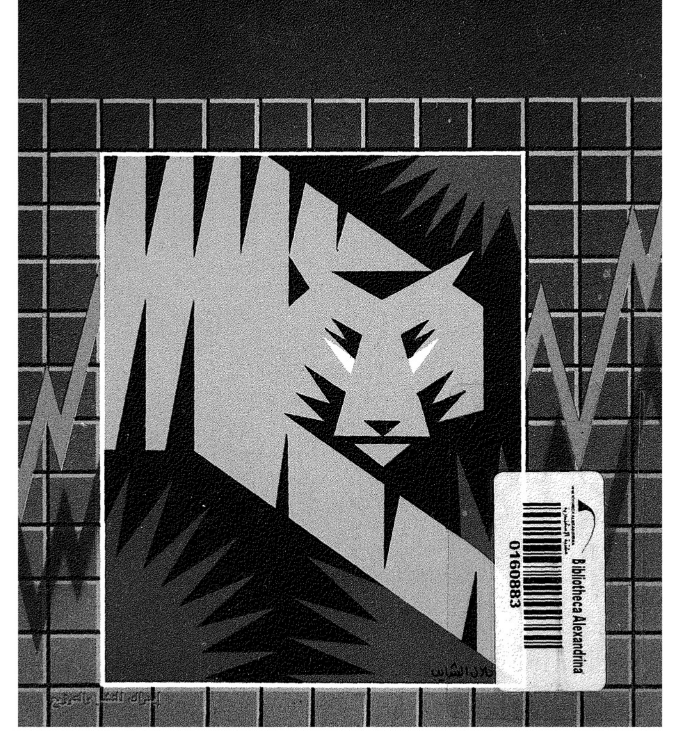
الإدارة في دول النمور الأسيوية

دكتور / محسن أحمد الخضيري



الإدارة
فى دول النمور الأسيوية

دكتور
محسن أحمد الخضيري

الطبعة الأولى

١٩٩٦م

ايتراك للنشر والتوزيع

طريق غرب مطار ألماظة

عمارة (١٢) شقة (٢)

ص.ب : ٥٦٦٢

هليوبوليس غرب - مصر الجديدة

القاهرة ت : ٤١٧٢٧٤٩

فاكس : ٤١٧٢٧٤٩

تمهيد :
نظرة على .. دول النمور الأسيوية

من عبَق تاريخ الأمم ، عادت الحضارة تُبعث من جديد فى شرق آسيا ... من منحدر الفقر والتخلف والتردى ، إلى إرتقاء قمم رمرتفعات التقدم والرفاهية والثراء ... وكل ذلك تم فى لحظات ، فى هذه الدول التي كانت تقطع الزمن بقوة ، من سنوات قليلة كانت هذه الدول بلا إستثناء تعانى الفقر إلى درجة الفاقة ، تعانى الجهل إلى درجة سيطرة الخرافة ، تعانى التسلط إلى درجة الإسترقاق ... الآن تغيرت الصورة تماماً .

.. . أصبحت دول غنية ينعم أفرادها بدخول مرتفعة

... أصبحت دول عملية علمية يحقق أفرادها الأساطير فى ميدان الأعمال والعلم

... أصبحت دول ديمقراطية قائمة على أوسع قدر من المشاركة الحقيقية لجميع الأفراد .

... أصبحت إنجازاتها معجزات ، وأصبحت تجاربها نظريات تُدرس فى كل مكان بالعالم.

... أصبحت محل تقدير وإحترام العالم وليس إزدرائه .

اليابان ، الصين ، كوريا ، تايوان ، تايلاند ، سنغافوره ، هونج كونج ، ماليزيا ، اندونيسيا ... يطلقون على هذه الدول النمور الأسيويه ... نمورا اقتصادية سريعة النمو ، تقنص الفرص الاقتصادية ، وتصنع أسواقها ، وتقاتل بضراوه من أجل أختراق هذه الأسواق ، والتمركز ، والتوسع فيها والتواجد فيها باستمرار .

لقد اكتشفت الشركات فى هذه الدول ان الميزة التنافسية المستديمة تتوقف على تكنولوجيا العمليات الجديدة ... وليس على مدى توافر عوامل الانتاج ، أو الوفرة النسبية لمورد من الموارد ... وقد أكدت تجارب هذه الدول وشركاتها ان المقدرة العقلية والقدرة على الابتكار والتحسين والتطوير المستمر هى المحرك القوى لتحقيق النجاح المتواصل

لقد وجدت هذه الدول ان احلال سباق اقتصادى محل الحروب العسكرية هو طريقها إلى اجتياح الأفاق ، وإلى التقدم إلى الامام بدون اراقة دماء او هدر موارد ...

فالسباق الاقتصادى لن يضطرها إلى قتل أحد ، وبالتالى لن يكون على الطرف الآخر قتل أحد أبنائها ... ولن يتحتم عليها تكريس وتخصيص موارد ضخمة لتمويل آلة الخراب والتدمير ... بل سوف تتجه جميع الموارد إلى تحقيق النمو والرخاء والتنمية ورفاهية الشعوب ... فقد اكتشفت هذه الدول الفرق مابين التوجه للحرب أى للخراب والدمار بجوانبه السلبية ، ومابين الاتجاه السريع إلى التنمية أى للخير والرفاهية بجوانبها الايجابية .

ان الفائز فى السباق الاقتصادى سوف يتمتع بخيرات العالم ... افضل الدخول ... افضل مستويات المعيشة ... ، ... أفضل المنتجات ... أعلى مستويات الأمن ... أعلى مستويات الاستقرار ... أعلى مستويات جودة الحياة ...أعلى مستويات الرفاهية ... أعلى مستويات التقدير والأعجاب من الاخرين ... إلا أن هذا كله يحتاج إلى عرق ، وإلى جهد ، وإلى إصرار ، وإلى صبر ، فالعالم بوتقه ضخمة تتصاهر فيها قوى المنافسة من اجل الفوز بقصب السبق وامتلاك ناصية التقدم ... ان المنافسة تدور في واقعها حول مجموعة من الأسئلة هى : -

- من يستطيع ان يوظف طاقاته المتاحة والكامنة بشكل يقضى على جميع الفاقد الاقتصادى ؟
- من يستطيع ان يرتقى بمستويات الكفاءة التشغيلية إلى أعلى معدلات الانتاجية ؟
- من يستطيع ان ينتج افضل المنتجات (سلع ، خدمات ، افكار) ؟
- من يستطيع ان يقوم بتسويق انتاجه بشكل أفضل ؟
- من يستطيع ان يكون لديه قوى عاملة مؤهله ومدربه وتتمتع بالولاء والانتماء وبالفخر والاعتزاز بعملها والثقة فى قائدها ومديريها والطاعة والانضباط الكامل ؟
- من يستطيع ان يكون لديه افضل مؤسسات تعليمية ومعاهد البحث والتطوير ومراكز للتدريب والتأهيل واكساب الخبرة والمعرفة والمهارة والتي تعمل في هدوء ودون ضجه وتصل إلى ماتهدف إليه ؟
- من يستطيع ان يكون لديه أفضل بنيه اساسيه واحسن مرافق هيكليه تيسر وتتيح مرتكزات وقواعد ترتكز عليها قوى وفواعل الاستثمار؟

- من يستطيع ان يكون لدية افضل تنظيم مرن يتيح للقوى العاملة حرية التنقل وسرعة الترقى وفاعلية وعائد الانجاز والابداع والاداء الراقى ؟

- من يستطيع ان يكون لديه الكفاءة المرتفعة والخبرة والدراية والمعرفة فى كل شئ ؟ ومن يوظف كل هذا ويسخره من اجل صنع حياة افضل للمواطن ؟

- من يستطيع ان يكون لديه إدارة افضل فى المشروعات والشركات والمنظمات ، إدارة تقوم على تفعيل وتوظيف وتشغيل الامكانية وتحويلها إلى حقيقة واقعية وفعلية ؟

- من يستطيع ان يكون لديه بيئة ومناخ نظيف وجودة للحياة افضل ؟

لقد ادركت شعوب دول النمور الأسيوية أهمية المنافسة الاقتصادية من اجل صنع التقدم هذا ماحدث فى الصين ، فى كوريا الجنوبية ، فى سنغافوره ، فى ماليزيا ، فى تايلاند ، فى الفلبين ، وقبلهم جميعاً فى اليابان وهونج كونج .

إن منطقة جنوب شرق أسيا ، أكثر ميادين علم الإقتصاد الإدارى تجربة ، وأوسعها نطاقاً فى إظهار التناقضات .. « فمن بلادٍ شاسعة المساحة الجغرافية كالصين بإمتدادها الجغرافى والسكانى إلى دول مجرد مجموعة من الجزر البركانية المتناثرة مثل اليابان إلى تجمعات هيكلية قبلية متحركة دون هدف إلا الإنخراط والإنتظام فى أى شئ ولأى شئ .. إلى آلاف اللغات والديانات والمعابد والمزارات والعصبيات والعصابات ... كل ذلك لم يمنع تقدماً ولم يضع أمامه حواجز أو موانع ، بل كل هذا وأكثر منه تم توظيفه فى إحداث التقدّم ... »

لقد اتهمها بعض غير المتخصصين انها دول لن تستمر فى التقدم أو فى صدارتها للأسواق العالمية بسبب اعتمادها على التقليد والمحاكاه وعدم قدرتها على الخلق والابتكار ولكن هذا الاتهام تم ضحده وتفنيده عندماً غزت الأسواق العالمية بمنتجات جديدة وغير مقلده .

ان هذا يستند إلى فلسفة ذات إطار أخلاقى ، ان سر تفوق دول النمور الأسيوية يكمن فى الإدارة ، تلك الإدارة القائمة على فلسفة التحدى ... فلسفة الاصرار والصبر والمثابرة ... فلسفة البحث عن القوة الكامنة واستخراجها والتعامل بها وفيها ... فلسفة التخفى فى ثياب الضعف مع امتلاك القوة ... فلسفة ادمان التقدم والاصرار على الاحتفاظ به ... ولهذه الفلسفة دعائم ومرتكزات قوية قائمة عليها نعرض لها بإيجاز .

دعائم فلسفة دول النمور الأسيوية :

إن أهم مايُميز دول هذه المنطقة « دول النمور الأسيوية ..أنها شعوب ذات فلسفة حضارية عميقة الجذور وهى فلسفة إنسانية قائمة على :

* التوارث من ميرات حضارى عميق ممتد آلاف السنين يستخلص الحكمة والعظة من التجارب والخبرات التى عايشتها هذه الدول ويصنع منها سياج أخلاقى من القيم والمبادئ والمُثل العليا التى تدفع إلى الولاء والإنتماء والإخلاص الكامل والوفاء العظيم والطاعة المطلقة والمشاركة المخلصة والتفانى فى اداء الواجب .

* تحويل الدين والعقائد لديها إلى سلوك مُقدسّ قائم على ضمير قوى مرتبط بوجود الإنسان ذاته وبروحه التى لن تعرف الراحة أو الهدوء أو السلام إلا إذا تطهرت من النقائص البشرية ومن الشرور الخمس (الجشع ، والطمع ، والتسلط ، والحسد ، والشهوانية) ... وإذا مافقدت النفس البشرية قدرتها على التحكم فى رغباتها وغرائزها انهارت وتدنت واصبحت غير جديرة بالحياة ، فالجداره بالحياة لاتكتسب إلا إذا إرتقت وسمت بسلوكها وجعلت من هذا السلوك طريقاً لخدمة الوطن والأمة .

* التمسُك المرن بالتقاليد والعادات القائمة على التواصل والإرتباط القاعدى المتماسك بالأصول العضوية كالاسرة ، والعشيرة ، والجيران ، والحى ، ومجتمع العمل ، والرفاق ، والزملاء و بعلاقات يملؤها الحب والفخر والتوارث التاريخى ... فسمعة وكيان الفرد ايا كان ماهو إلا نتاج سلوك قام به افراد عائلته الممتدة فى الماضى والحاضر وتوقعا له فى المستقبل ... ومن ثم فإن الفرد فى هذه الدول حافظ على التقاليد وعلى التراث الحضارى وفى الوقت ذاته امتلك قدره التوافق ، والتكيُف السريع مع المبتكرات والمستجدات التكنولوجية مما اوجد نوع خاص من الحيوية ومن الحياة العملية داخل كل مشروع وكل شركة من الشركات و بشكل يجعل منها وحدة قائمة على مزيج متجانس غير متنافر ، بل أن التزاوج مابين القديم الراسخ والجديد المبتكر الذى مازال فى طور ومرحلة التجريب ، أوجد واقعية ودافع وحافز للإبتكار والإبداع .

* تطلع دائم نحو المجهول المستقبلى بإعتباره صديق ، فالغد والمستقبل والزمن والوقت أهم أدوات صناعة الذات ، وصناعة الذات هى فن إستثمار الكوادر البشرية ، إستثمار الإنسان والإرتقاء به ... وتفعيله ... وتطويره ... وإعطاء الحق الكامل له فى صنع

غده ومستقبله كما يحب ويرغب فى أن يكون وهى عملية قائمة على :-

- تعهد الفرد بالرعاية الكاملة بتقديم نظام تعليم متقدم لاكسابه المعرفة والخبرة والدراية ، وصقل مهاراته وصيانة قدراته ، وتفعيل مواهبه واكسابه أدمان العادة على التفوق والامتياز .

- نظام اقتصادى فعال يوفر المشروعات التى تقدم فرص التوظيف ذات الدخل المرتفع والتى تتيح مجالات واسعة لتفعيل المواهب والقدرات امام الشباب المؤهل والراغب والباحث عن العمل .

- نظم للمشاركة الوظيفية قائمة على التقدير والاحترام والحب المتبادل ، وفى الوقت ذاته محققاً للاشباع المتنامى من حيث الدخل والمكانة الوظيفية ، وفرص الترقى ، وتحقيق الطموحات .

* الجمع والمزج بين الفرد المدير القائد ، والجماعة التنفيذية ، أى مابين زعامة القائد الرمز ، وبين الفصائل المطيعة ، مابين المدير والعاملين معه كشركاء وليس كأجراء أو عبيد ، مابين جيل متقدم فى السن لديه الحكمة والخبرة ومابين أجيال لديها الأمل والتطلع والقدرة والحافز والدافع على صنع غدٍ أفضل .

* المحافظة على التوازن الإجتماعى وترقية الحراك الإجتماعى بجعل العمل هو المصدر الرئيسى - إن لم يكن الوحيد - لتحقيق الثروة والمكانة فى المجتمع ، وإن العمل المشروع هو السبيل الوحيد للعمل وأن ماعداه لايُشكل عملاً بل هو أمر خارج عن كل شئ يستوجب التطهير والتغيير والبتر والتصفية العنيفة .

* إدارة فعالة وذكية ، وذات مهارة فائقة ومبتكرة للوقت تقضى على كل :

- الضائع من الوقت ...
- المُهدَر من الوقت ...
- غير المستغل من الوقت ...
- الفاقد من الوقت ...
- المعيب والإستخدام الخاطئ من الوقت ...

فالوقت هو اغلى الاصول على الاطلاق ، وهو اصل لايمكن الاستغناء عنه أوتخزينه أو أستعادته ويحتاج إلى إدارة علمية واعية رشيدة مدركة لأهمية التقدم ومصممه على تحقيقه

وفى إطار هذه الإدارة يتحول العمل إلى إدارة استثمارية للموارد البشرية ، تعمل على الإرتقاء الذاتى بها ، وتحويل كل دقيقة عمل إلى :

- أداة لتعميق وتأكيد سلوكيات العمل الإيجابية .
- إكتساب المعرفة الجديدة وتقبل كل جديد وعدم مقاومته ، بل والترحيب به .
- تحقيق التفوق والإمتياز ، بإعتبارهما حدوداً دنيا من أجل المنافسة وإرتياد وكسب الأسواق الجديدة والمحافظة على الأسواق الحالية ، وصنع هذه الأسواق وإيجادها من عدم إن لزم الأمر لضمان تسويق كامل الانتاج بسرعة وفاعلية واقتدار وبعائد مرتفع يضمن للشركات الاستمرار .

* تحقيق أعلى درجة من التشابك بين القطاعات الاقتصادية المختلفة ، وكذلك أعلى درجة من الاعتمادية المتبادلة بين الشركات والمشروعات والمؤسسات والمنظمات المختلفة ، بخلق مجموعات من الكتل والمصالح تغذيها روابط من المنافع الاقتصادية والربحية والعوائد المتولدة عنها ... ويتم صيانة وتقوية هذه العلاقات من خلال المشاركات المتبادلة فى رؤوس اموال الشركات ، حيث تقوم كل شركة بالمساهمة فى راسمال الشركة الاخرى التى ترتبط معها بعلاقات مصالح ، وكذلك فتح مجالات عمل لها واعطائها اولوية اولى فى المهام والأعمال التى تتيحها الفرص الاقتصادية لديها ... ومن خلال تكوين وإدارة محافظ الأوراق المالية ، وتحوزه كل منها من أسهم ومستندات وصكوك تمويل للشركات الاخرى تدار مصالح المجموعات وتقوى وتزداد الروابط والمنافع والعوائد الخاصة بكل منها : -

وبالتالى تتحول المنافسة إلى تعاون من أجل إنجاح كل منها ، وفى الوقت ذاته الحرص على الإمتياز والتفوق والنجاح (١)

لقد أصبح للإدارة فى دول النمور الأسيوية طابعاً خاصا يجعلها مختلفة عن نمط واساليب الإدارة فى الدول الغربية ، طابعاً فريداً متميزاً يمكن ان نلمسه من خلال الجدول التالى :

---

(١) أدى ذلك إلى إيجاد فكر جديد يحكم العلاقات مابين الشركات المتنافسة والبديلة والمتراجدة التى تحمل الهوية والجنسية الخاصة بكل دولة من دول النمور الأسيوية ، فكر قائم على التعاون مابين المتنافسين حيث إختفت كلمتى ، منافسة Competion وكلمة Co-operation لتحل محلها كلمة جديدة تماماً هى مزيج مابين الكلمتين المتعارضتين هى Co-opetion لتعبر عن تعاون المتنافسين الذى يحقق كل من المنافسة الشريفة التى تدفع للإمتياز والتفوق ، والتعاون الذى يبقى على وجود وإستمرار الآخر بإعتباره ضرورة حياتيه لتحقيق الدافع الذاتى على التطوير والإبتكار والتحسين .

بيـــــان	الإدارة فى دول النمور الأسيوية « اليابان »	الإدارة فى الولايات المتحدة والدول الغربية الأوربية
العمــــل	مدى الحياة « ٥٥ سنة »	رفقاً لحالة العمل وحاجته
حالة العمل	مستقرة متوازنة	قلقة ضاغطة
الهيكل الإدارى	مفتوح عالى المرونة	مغلق جامد عديم المرونة
الإجور	متجانسة ومتقاربة	متفاوته بشدة
الحوافز	جماعية	فردية
أسلوب العمل	فريق عمل متكامل	فرد يقود مجموعة تابعين
مصدر القوة	الروح الداخلية	القوة الخارجية
معدل دوران العمالة	طويل الأجل بطئ	قصير الأجل سريع
محور الاهتمام	الاهتمام الكلى الشمولى العام	الاهتمام الجزئى الخاص
المسئولية	المسئولية الجماعية	المسئولية الفردية
الرقابة	رقابة ضمنية قائمة على الضمير والحس الذاتى	رقابة علنية سافرة
اتخاذ القرار	يتم جماعياً بالمشاركة مع المنفذين	يتم فردياً يمليه القائد

جدول : خصائص الإدارة فى دول النمور الأسيوية « اليابان »

مقارنة بالإدارة الامريكية والغربية

لقد عمدت دول النمور الأسيوية على الدخول فى حلبة السباق الاقتصادى وامتلاك مزاياتنافسية قوية من صنعها ، وتوفير حياة أفضل لشعوبها وبأكبر قدر من الكفاءة ... لقد كانت البداية لديها مركزة حول الحصول على اجابات كاملة ووافية عن الأسئلة الأتية : -

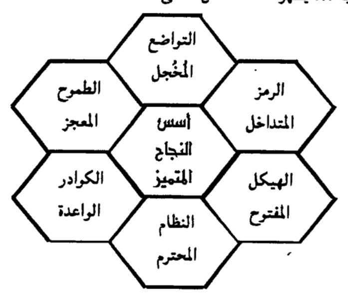
- ماهو المستقبل الطموح الذى ترغب فى الوصول إليه ؟
- ماذا تحتاج إليه من امكانيات للوصول إلى تحقيق هذا المستقبل ؟
- ماهو المتوافر لديها من هذه الامكانيات المطلوبة ؟
- ماهو الطريق للتغلب على العجز وتفعيل المتوافر ؟
- ماهى المراحل والأدوار التى يتعين القيام بها للوصول إلى ذلك ؟
- ماذا تفعل من اجل تحقيق : -
- الاستمرار والديمومة والتواصل فى سباق القمة وللوصول إليها والاحتفاظ بها .. ؟!
- اجتياح حجب وضباب وسحب المستقبل المجهول وتحويله إلى حاضر ملموس ومعلوم

- تحقيق التوازن والتناسق والاتساق والتوافق بين كافة الافراد والجماعات والعصبيات وتحويل قواهم إلى تيار متدفق واحد يتجه إلى هدف واحد وليس إلى قوى متناحرة متصارعة ؟!

لقد اكتشفت دول النمور الأسيوية اسس قوية لتأكيد وتحقيق النجاح ، وهى أسس بسيطة سهلة التطبيق وسهلة الاتباع والاستخدام نعرض لها على النحو التالى : -

أسس النجاح المتميُز لدول النمور الأسيوية :

إن تجربة دول النمور الأسيوية ، تجربة حافلة بالنظريات الإدارية المبتكرة ، حافلة بالأدوات والوسائل الادارية الجديدة ، حافلة بالطرق والأساليب الابداعية الفعالة ، حافلة بالفكر الغنى الذى أثبت نجاحه وأحقيته فى أن ينتشر وأن تتداوله الندوات والجامعات والمعاهد ... إن هذه التجربة لديها قاسم مشترك قائم على عدة عناصر نجاح أساسية ... يظهرها لنا الشكل التالى :



شكل يوضح :

العناصر الأساسية لنجاح تجارب دول النمور الأسيوية

حيث يظهر لنا هذا الشكل أن هناك ٦ عناصر رئيسية ساهمت بصفة أساسية فى نجاح دول النمور الأسيوية .

العنصر الأول :

الرمز المتداخل مابين رمز الدولة الفتية ، ورمز الزعيم القائد الملهم ورمز الشركة أو

الوحدة الإنتاجية ، ثم رمز الفرد ذاته .

العنصر الثانى :

الهيكل التنظيمى المفتوح الذى يتمتع بقدر عالٍ من المرونة ، يؤهله للتكيف السريع مع متغيرات ومستجدات العمل الإدارى والتوافق المرن مع متطلبات وتطلعات واشباعات العاملين.

العنصر الثالث :

النظام الصارم المُحترم طواعية وبرغبه واختيار وتقدير الجميع دون إستثناء ، والحاكم لسلوك وتصرفات الأفراد فى مواقعهم الانتاجية واستخدام لسلطاتهم الوظيفية وقيامهم بواجباتهم تجاه المشروع وتجاه انفسهم وتجاه المجتمع .

العنصر الرابع :

الكوادر البشرية الواعدة ، حيث يتم توظيف كل انسان فرد فى المجال الذى يبدع فيه ويتم تعيينه وترقيته كلٍ حسب مؤهلاته ومهاراته ومواهبه وأحلامه وطموحاته وبالشكل الذى يجعل من عمله بالمشروع أداة لتحقيق هذه الطموحات والأحلام وفى الوقت ذاته وسيلة صيانة وحماية وارتقاء بمواهبه وقدراته .

العنصر الخامس :

الطموح والآمال الواسعة [1] التى لاتحدها حدود والتى تجعل من حياة أى فرد مهمة ، يتفرع عنها عدة مهام TASKS يقوم بها بشكل متلاحق كمحطات قطار ، ويتعين أن يمر بها حتى ولو كان يقوم بذلك لأول مرة فى حياته بمعنى آخر ان تكون حياته رسالة Misson .

العنصر السادس :

التواضع المخُجل للآخرين وإظهار عكس ماهو متوقع ...واعلان عكس ماهو قائم وحقيقى مثل :

- إظهار الغباء بدلاً من الذكاء .

---

(١) أطلق الأمريكان على هذه الدول تعبير أصحاب العيون الضيقة والآمال الواسعة ... وكان الطموح من أبرز أدوات التغيير وتقبل كل جديد ، بل والسعى إليه وإستخدامه من أجل التطوير بشكل كامل ومتكامل .

- إظهار الحلم والصبر بدلاً من الغضب والثورة .
- إظهار الضعف بدلاً من القوة .
- إظهار الطاعة بدلاً من التمرد
- إظهار الخضوع بدلاً من العصيان .
- إظهار الإنصياع بدلاً من الرفض .
- إظهار الإحترام بدلاً من الإزدراء .
- إظهار الولاء بدلاً من الاستقلال .
- اظهار المحبة بدلاً من الكراهية .
- اظهار الصدق بدلاً من الكذب
- اظهار الاهتمام بدلاً من عدم الاهتمام

لقد كان التخفى برداء التواضع وبقيم الحلم والسكون والدعة والصبر أحد أسباب قوة هذه الدول وتغلبها على اعدائها وتبؤاتها المكانه الرفيعة العالية .

إن الوعى والإدراك بأهمية تجارب دول النمور الأسيوية كان الدافع الأساسى وراء إعداد هذا المرجع ، والذى ارجو ان يسد فراغاً في عالم الإدارة والاقتصاد والتنمية الإدارية ، والله أسأل أن أكون قد وفقت فى العرض لهذا الموضوع بشكل جيد ، والله أسأل أن يتجاوز عن أى قصور فى هذا العمل الإنسانى ، وأن يمكننى من معالجته فى مراجع قادمه بإذن الله ، والله من وراء القصد ، والله الهادى لحسُن السبيل .

دكتور / محسن أحمد الخضيرى

الفصل الأول

الإدارة الرمزية

الحافزة ...

الإدارة الرمزية الحافزة ...

تتميز دول النمور الأسيوية بأن شعوبها لها عادات وتقاليد قديمة حاكمة ومتحكمة فى السلوك الإنسانى للأفراد ، وان هذه التقاليد صنعت مبادئ راسخة وقيم قوية مستقرة تحرض على العمل وتحرض على الطاعة والولاء والانتماء ، وهى قيم ومبادئ يتوارثها اجيالها جيلاً بعد جيل ... ويقوم كل فرد فيها بالحرص عليها وصيانتها وحمايتها وتعهدها بالرعاية وايصالها لابنائه ... وقد كان لهذه العملية تأثير كبير على الانتاج والانتاجية ، ولقد أدت هذه المبادئ إلى تكوين مجموعة من الرموز الحافزة على الجد والمثابرة والاجتهاد ، وهى رموز صنعتها الإدارة واستخدمتها الإدارة فى هذه الدول ... رموز كان لها أكبر الاثر على إدارة المنظمات والمشروعات والمؤسسات ... رموز جعلت من الاحترام المتبادل والولاء الكامل لمكان العمل ، وللدولة أساس للحياه ، وجعلت من الحب والود الصادق والاحترام عنوان لهذه الشعوب .

ومن ثم فإن الإدارة الرمزية ، وفلسفتها التى يتم ممارستها فى ضوء فلسفة الضمير اليقظ للأفراد فى هذه الشعوب تصبح من الأمور شديدة الأهمية التى يتعين علينا دراستها والعرض لجوانبها التى تتمثل فى العناصر الأتية : -

** العنصر الأول :* مستويات الرمز المتعددة والتى تحتوى على ثلاث مستويات هى : -

- أولاً : رمز الدولة ...
- ثانياً : رمز المشروع ...
- ثالثاً : رمز الفرد ...

** العنصر الثانى : * إدراك أن الدعامة الأساسية لنجاح تجربة دول النمور الأسيوية هى الرموز الحافزة على الإبداع والتطوير والتجديد .

** العنصر الثالث : * بلورة المستويات المتعددة للرمز فى دول النمور الأسيوية ... وإستعراض جوانب كل رمز .

** العنصر الرابع : * التعرف على تأثير رمز الدولة - بجوانبه وأبعاده المتعددة - على سلوكيات الأفراد « أفراداً وجماعات » وقيمهم ومعتقداتهم ونظرتهم إلى العمل والحياة .

** العنصر الخامس : * إستعراض أهداف الرمز بالنسبة للمشروع ... وتبيان آثار هذه الأهداف على نمو وازدهار المشروع .

** العنصر السادس * بلورة جوانب قضية رمز الفرد فى دول النمور الأسيوية ... وإبراز آثارها فى تشكيل عقلية المدير الناجح فى هذه الدول .

ان هذه العناصر المتكاملة هى التى اوضحت خصائص الإدارة فى دول النمور الأسيوية فالإدارة الرمزية هى إدارة للتوجهات لما للرمز من دلالة حافزة وموجهة لسلوك الأفراد بشكل قوى . وهو ماستعرض له بايجاز على النحو التالى : -

مستويات الرمز المتعددة ...

سيظل العالم مديناً إلى الرموز الحافزة على الابداع ، المحَرِّضة على الإبتكار ، والمولدّة للدافعية ، والتى تحث على التطوير والتحسين والتنمية الذاتية وبشكل دائم مستمر .

إن الرمز كقضية محورية إنسانية ، وكعامل فاعل فى التحفيز ، وكركيزة لبناء إتجاهات مشُجعّة للتنمية الشاملة يكتسب قوة أكبر فى مناخ من :

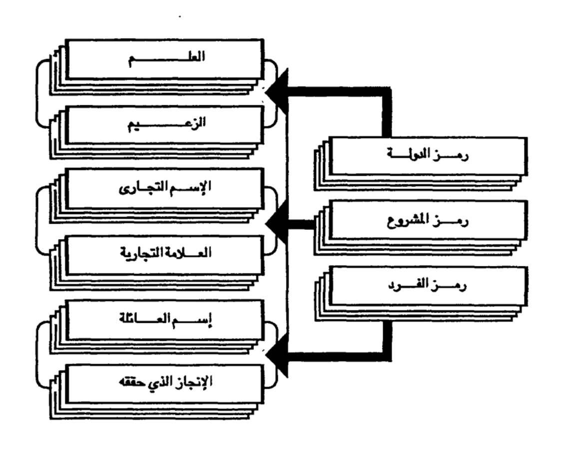
* الحرية الليبرالية المسئولة لقوى الفعل والتأثير والتأثر المتبادل لعوامل الإنتاج من أيدى عاملة وأرض ورأس مال وإدارة وتكنولوچيا .

* سيادة قناعة إجتماعية ومجتمعية بأهمية وضرورة التقدم والتطوير والتحديث والتراكم الرأسمالى والتحسن فى كل من مستويات الناتج القومى الإجمالى ومتوسط نصيب الفرد من الدخل القومى ، مع تضييق الفجوة مابين الدخول من خلال الإسراع بمعدلات نمو دخول أصحاب الدخول المنخفضة بشكل ملموس .

* وجود قواعد معرفية مبنية على الإستفادة من الدروس المستخلصة من التجارب ومعرفة شاملة لمعوقات النجاح ، سواء كانت متصلة بإدارة التطوير الذاتى أو بمكتسبات قوى الدفع والمساندة الخارجية .

* إستراتيجية علمية مستنيرة واضحة المعالم ومتفق عليها ومقبولة من الجميع ... ولكلٍ منهم دور يشارك فى تفعيله وتنفيذه وتطبيقه .

ويقوم الرمز Sýmbol بدور شديد الأهمية فى توليد الدوافع الذاتية لدى الكوادر البشرية ... والرمز فى دول جنوب شرق آسيا مُتداخِل ومتُعدّد المراحل ، وعميق الجذور ، وواسع بشكل شامل للمستويات التى يظهرها لنا الشكل التالى :



شكل يوضح :

مستويات الرمز المتعددة

فى دول النمور الأسيوية

وفيما يلى عرض موجز لكل منها ...

أولاً : رمز الدولة ...

يُلاحظ أن الرموز التى تستخدمها الدولة - فى دول النمور الأسيوية - تُستمَد من الشمس والإشراق ، تُستمَد من الضوء ومن النهار ، أى من العمل ، أى من كل مايُحرِّض ويحث على العمل ، ويُحرِّض على الإتقان ، كما هو الحال فى جميع هذه الدول ... فاليابان على سبيل المثال شعارها الشمس المشرقة التى تضعها فى رموز الدولة والتى تتخذ جانبين هما :

الجانب الأول : العلم القومى :

حيث تتوسط الشمس المشرقة ... شمس الفجر ... والتى تعطى إنطباعاً أن كل شئ شديد الوضوح وأن الساعات القادمة سوف تشهد مزيد من العمل والدقة والحيوية والدافعية والإنجاز... وأن على الجميع أن ينهض ويستيقظ وينبعث بكامل الهمة والنشاط والمشاركة ... فاليوم هو عمل جديد... وهو فرصة جديدة يتعين واقتناصها والفوز بقصب السبق فيها والحصول على كل مكسب وعائد ومردود جيد يتولد عنها ... واليوم الجديد هو فرصة جيدة سانحة لاثبات الذات ولتأكيد الجدارة بالحياة .

الجانب الثانى : الزعيم :

فالإمبراطور اليابانى هو إبن الشمس ، وكان يُعد من الألهة ، فلما سقطت اليابان ضحية الهزيمة العسكرية بعد ضرب هيروشيما ونجازاكى بالقنابل الذرية ، وإحتلال الولايات المتحدة لها ، أجبر الإمبراطور على التخلى عن صفته الإلهية وأعلن أنه مواطن عادى ... إلا أن الإحترام والتقدير الشديد له من جانب اليابانيين ظل كما هو ، بإعتباره رمزاً لكل شئ عزيز لديهم ، بإعتباره رمزاً تلتف حوله اليابان ، بإعتباره محوراً للعزة والكرامة ،بإعتباره أداة منع ورفض الهزيمة ... فالهزيمة الحقيقية هى أن تشعر فعلاً أنك مهزوم ، ومن ثم فإن هناك فرق كبير مابين الموقف العارض والمؤقت ، ومابين الصفة الغالبة الدائمة ... لقد إستطاع الرمز القومى المتُمثَّل فى إستمرار الإمبراطور أن يُحرك كل الطاقات المُبدعة لدى الشعب

اليـــابانى [1] ويدفعه إلى البنـاء والإبداع والتقدّم ، وان يرفض الهزيمة العارضة ويحولها باصرار إلى نصر ساحق ...لقد تمسك الشعب اليابانى ببقاء الامبراطور باعتباره رمزاً لبقاء الشعب ، باعتباره الملهم الباعث على الفعل والحركة ، باعتباره اليابان .

ولقد نجح هذا الرمز فى امتصاص التاثيرات السلبية لسنوات مابعد الحرب وتحويل العقلية العسكرية اليابانية من عقلية الحرب والدمار إلى عقلية التنمية والإعمار ، وإلى عقلية اقتصادية تجارية تغزو العالم بمنتجاتها وسلعها وخدماتها وليس بجيوشها وبوارجها وطائراتها الحربية .

أهداف الرمز القومى فى اليابان :

إن الرمز القومى فى اليابان رمزاً يُستخدم بفاعلية من أجل تحقيق جملة أهداف رئيسية يظهرها لنا الشكل التالى :

---

(١) تعود النهضة اليابانية الحديثة إلى أصول تاريخية عميقة ، شكلت حالة وصفة المجتمع اليابانى الذى تتداخل لديه عوامل التاريخ مع عوامل النهضة ، فمنذ سيطرة حضارة الساموراى (قيم الفارس اليابانى النبيل المدافع عن القيم) ، ومنذ مجئ « ماجاى » Magay إمبراطور اليابان العملاق الذى تعود إليه جهود التنوير والنهضة اليابانية الحديثة فى القرن السابع عشر والذى أرسل بعثات من شباب اليابان المتطلع إلى كافة بلاد العالم المتقدمة ليتخصص كل منهم فى فرع من فروع العلوم والمعارف الإنسانية وعندما عاد هؤلاء قدم إليهم إمتحاناً على مرحلتين هما :

المرحلة الأولى : قدم إلى كل منهم قصاصة من الورق تحمل سؤالاً وحداً وتحته بديلين محددين للإجابة على النحو التالى :

* هل يمكن لليابان أن تتقدم إلى نفس المستوى فى فرع العلم الذى درسته وتعلمته فى الدولة التى بُعثت إليها ؟

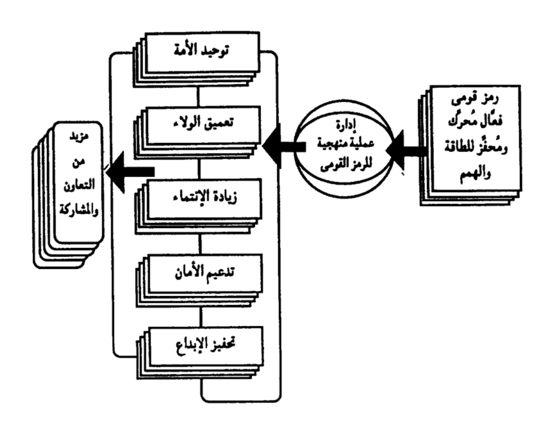
بدائل الإجابة   [نعـــم]   [لا]

وعندما حصل على الإجابات قام بإعدام جميع المبعوثين الذين قالوا « لا » أما الذين قالوا نعم فتقدم إليهم بالسؤال التالى : -

* كيف تصل اليابان إلى هذا التقدم ؟ ... وما الذى تحتاج إليه ؟ وعلى أى مراحل ؟

وقام بتحليل اجابة كل منهم .. فمن طلب اشياء مستحيلة لايمكن توفيرها قام باعدامه ... ومن طلب اشياء معقولة وممكن توفيرها ناقشهم

ثم قدم إليهم كل ماطلبوه ... وهكذا قضى « ماجاى » على كل قوى الرفض والعجز والتخلف دفعة واحدة وشطب إلى الأبد كلمة « لا » أو مستحيل وأصبح كل شئ ممكن ويجب أن يتم وفوراً



شكل يوضح :
أهداف الرمز القومى فى اليابان

إن الرمز القومى عميق ومتُغلغل فى وجدان وفكر الأفراد فى دول النمور الأسيوية بالشكل الذى حققوا من خلاله جملة أهداف رئيسية هى :

الهدف الأول :

توحيد الأمة وإزالة العصبيات العنصرية وتحقيق وحدة الأمة بكافة طبقاتها وفئاتها وأجيالها ... حيث أصبح الجميع شئ واحد له علم واحد وقائد واحد يدين له الجميع بالطاعة المطلقة والإحترام المطلق والتقدير المطلق .

ومن هنا يظل الرمز القومى واحداً لايتغير ولايتبدل ، عبر الزمن ، وعبر الاجيال ،

جيل بعد جيل ، كل فرد يخضع له ويعمل فى نطاقه ، ويتحرك فى ثناياه وفى اطاره مهما اختلفت الاراء او تشعبت المصالح ... فالجميع خاضعين له .

الهدف الثانى :

تعميق الولاء والانتماء الشديد إلى الوطن .. بالشكل الذى ينعكس إيجابياً على قدرة الفرد والمشروع على تحقيق الانجاز المتماسك ... الذى يحقق :

* **الجودة الشاملة الراقية كحد أدنى لغزو الأسواق الدولية ...** وحماية السوق المحلى من أخطار الغزو الخارجى . وفى الوقت ذاته جعل المنتجات جاذبه للمستهلك ، فالمنتجات الجيدة تبيع نفسها ، ومن ثم اكساب المشروعات والشركات قوة تسويقية مرتفعة .
* **القضاء على كافة صور الفاقد الاقتصادى ...** وبما يعنى ذلك الإقلال من التكاليف (من خلال تكميش الجزء غير المستغل منها) وبالتالى التمكين من التسعير بأسعار تنافسية أفضل من المنافسين والوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من العملاء .
* **إتاحة المجال الواسع للإبتكار والتحديث والإختراع ...** بحيث يحفز اصحاب المواهب والعقول المفكرة والباحثين المبدعين وقوى الابتكار على تقديم الجديد والمستحدث الاكثر اشباعاً والأفضل أداناً والاحسن تطويراً ... ومن ثم يتم حفز الهمم وشحذ العبقريات فى إطار مظلة واسعة هى الوطن الذى يضم الجميع ويُحرض أبنائه على التفوق والإمتياز .

الهدف الثالث :

زيادة الإنتماء إلى المجموع ... فالفردية تذوب فى إطار الجماعة ، ويصبح العمل الجماعى هو المنطلق القاعدى والأساسى لرفع الإنتاجية ، وزيادة وتوسيع وتمديد الإنتاج ، فالإنتاج ليس من أجل فرد بذاته ولكن من أجل المجتمع ككل وان عائد الجهد الفردى سيعود على الفرد آجلاً أو عاجلاً فى إطار توزيع عادل وفعال على الجميع وعلى المجموع الكلى المشارك فى العملية الانتاجية .

الهدف الرابع :

تدعيم الأمان المستقبلى وإزالة عنصر القلق والخوف من المستقبل ... وذلك بتأكيد مبدأ العمل مدى الحياة "One Life Job" الذى من خلاله يتأكد الفرد من إستمراره فى العمل مدى الحياة ، وبالتالى فإنه لن يفقد وظيفته ، وأن الأمان الوظيفى وارتباطه بتأمين مستوى حياة لائق ومناسب أمر كفيل باستقرار وبإطلاق القوى والطاقات الإبداعية ، وفى الوقت ذاته زيادة الحرص على إستمرار المشروع وتأكيد مقومات نجاحه ليس فى الحاضر فقط ولكن فى المستقبل بصفة أساسية حيث كثيراً ماتعمل الاسرة جميعها ، وفى الشركة او المصنع ، فالجد يقوم بانشاء المصنع بالمشاركة مع الآخرين ، ويتولى الابن توسيع المصنع وزيادة حجمه ، ويقوم الحفيد بتطوير المصنع واكسابه مزيد من القدرة ... ويتم ذلك عبر الزمن ، ومن ثم يصبح التواصل والاستمرارية والديمومة للمشروع هدف رئيسى تحرص عليه الاجيال المتلاحقة ، فيصبح المشروع بمراحله الزمنية المتسلسلة ، حلقات متعاقبة فى سجل تاريخ الاسر التى شاركت فيه .

الهدف الخامس :

تحفيز الإبداع الفردى والتنفيذ الجماعى .. وذلك بشكل يؤدى إلى تقوية المشاركة والإعتمادية المتبادلة على كل من طاقات ومهارات ومواهب الفرد وكذلك على التوظيف الجماعى لما لدى جميع الأفراد ، ليتم ذلك فى شكل سيمفونية رائعة متناسقة ومتكاملة وبالغة الثراء والغنى والإشباع يتم عزفها بمهارة من خلال قائد اوركسترا يمثله الزعيم والقائد الذى يدير دفة المسيرة ويوجه الجميع فى اتجاه تحقيق مستقبل معين يراه ، او الوصول إلى هدف ارتضاه . فالفرد من اجل الجماعة ، والجماعة من اجل الفرد .

كل هذا يساعد على تحقيق مزيد من التعاون والمشاركة والفعالية التي تضمن للمجتمع جميعاً الإنخراط فى نظام متكامل وفعّال .. **يحقق مايلى :**

* الشخصية العملية التى تحدد ملامح وصفات وخصائص الأمة والتي تميزها عن غيرها من الأمم وتضع لها إطار عمل يحمى ويوجه ويُحفز .
* الإنطباع الايجابى Positive Impact الذى يتم توليده من خلال إيجاد وتوليد

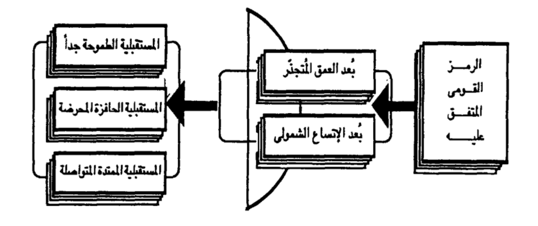
صورة ذهنية رائعة Terrific Impression وتتابع ذكى للآثار Effects والأفعال Acts وورود الأفعال Reacts ومردود الفعل Feed-back.وبالشكل الذى يخلق عناصر جذب مؤكده الروعة وباهرة للغير ، وينظر إليها الغير على انها معجزات .

كل هذا يُساهِم فى تسويق الأمة كعلامة تجارية او كمنتج إلى الامم والشعوب الاخرى بشكل إيجابى ينصرف إلى إنتاج وتقديم كل مايتعلق بها وتحتاجه البشرية .

وفى الوقت ذاته الحصول على عائد مجزى ومردود ومرتفع يمكن من تقديم مستويات معيشية مرتفعة لأبناء الوطن ويرفع من جودة الحياة فيه .

الأبعاد المتكاملة للرمز القومى فى دول النمور الأسيوية :

إن هذه الصورة تحتاج منا إلى فهم عميق ومتسع لقضية الرمز القومى في دول النمور الأسيوية ... وهى قضية تتجاوز المعالجة السطحية إلى أبعاد متكاملة ومضامين عميقة ذات جوانب متعددة ، وعناصر فاعلة **يوضحها لنا الشكل التالى :**



شكل يوضح :

الإبعاد المتكاملة للرمز القومى

فى دول النمور الأسيوية

حيث يوفر الرمز القومى المتفق عليه الأبعاد التالية :

البُعد الأول :

بُعد العمق المتُجذّر ... الضارب بجذوره فى عمق تاريخ الأمة ، والممتد بافرعه فى حضارتها والذى يخاطب هيكل القيم ونُسق العادات والتقاليد ، ويتعامل مع النسيج الأخلاقى والآداب العامة التى بُنى عليها المجتمع وارتضاها ، وتعارف على استخدامها لتحكم السلوك الفردى والجماعى وبشكل النمط الغالب لسلوك السكان .

البُعد الثانى :

بُعد الإتساع الشمولى ... الموسوعى للحاضر بمشاكله ومحدداته وقيوده وضوابطه ومحاذيره ومصاعبه ... وأيضاً بإمكانياته ومعطياته وعوامله وعناصره وموارده المتاحة القابلة للإستخدام ويضاف إليها حجم الفرص الاقتصادية السانحة والقابلة للاستغلال ، وحجم التهديدات والمخاطر التى تواجه عمليات النمو والتنمية .

البُعد الثالث :

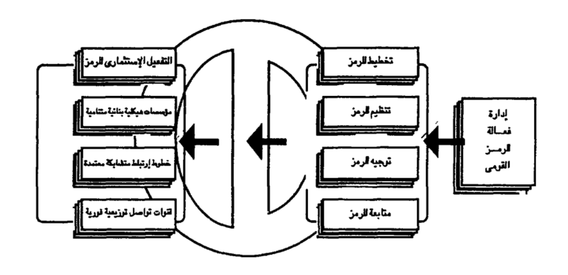
بُعد المستقبل الممتد إلى أفاق ومساحات طويلة من الزمن ، ولعقود متتالية ومتتابعة تعطى لكل جيل وظيفة ومهمة عليه انجازها ، وتسليم الراية خفاقة عالية للجيل الذى يليه ، ومن خلال تلاحق الاجيال تتحقق الآمال ، وترتفع الراية أعلى وتتحسن الصورة ، وتتسامى جودة الحياة وبشكل مميز راق ، فالمستقبل بعد خطير شديد الأهمية نظراً لما يستطيع ان يقوم به ويؤثر فيه ، ويعمل عليه ، كما انه هو الذى يتيح ثلاث إطارات متناسقة ومتداخلة هى :

- **الإطـار الأول :** إطار الطموح والآمال والأهداف والغايات .
- **الإطار الثانى :** إطار التحفيز والتدفيع والتحريض .
- **الإطار الثالث :** إطار التواصل والترابط والتآلف والتشارك والتعاون وتوزيع الأدوار .

الإدارة الفعالة للرمز القومى :

وتحتاج هذه الأبعاد جميعها إلى تنسيق Coordination ذكى شديد الفعالية ،

وهو أمر يصعب تحقيقه مالم يكن هناك إدارة فعّالة للرمز القومى ... يوضحها لنا الشكل التالى :



شكل يوضح :
الإدارة الفعالة للرمز القومى
فى دول النمور الآسيوية

حيث يتضح لنا من هذا الشكل أن الرمز القومى يحتاج إلى إدارة فعّالة تعمل على حُسن إدارته وتفعيله والإستفادة منه ... ويتم ذلك من خلال الآتى : -

أ - تخطيط جيد للإستفادة من الرمز ... بحيث يُحرك كافة الدوافع الكامنة نحو الإبداع وزيادة الإنتاج ورفع الإنتاجية ، ويتضمن التخطيط وضع الرمز القومى فى كل موقع وفى كل مكان وداخل كل شركة وكل مؤسسة ، بل وداخل كل نفس بشرية ، يتم زرعه ورعايته وتعهده بالحماية والوقاية والرعاية الكاملة التى تضمن وتصون قدسية هذا الرمز القومى ، وتضمن ايضاً تأثيره وتفعيله كما يجب ان يكون التفعيل والتأثير .

ب - تنظيم فعّال للرمز ... بحيث يعمل على التوظيف الكامل لجميع عوامل الإنتاج المتوفرة فى المجتمع (الأرض ، العمل ، رأس المال ، الإدارة ، التكنولوجيا) والإستفادة منها بشكل لايجعل هناك مجالاً لأى فاقد أو مُهدر فيها ويتولى عملية التنظيم وضع وتحديد المسئولين من الافراد داخل كل منظمة او مؤسسة حكومية وغير حكومية الذين يقومون بالإشراف على وجود الرمز القومى لدى المنظمة او المؤسسة وصيانته وحمايته ورعايته .

جـ - توجيه مُحرك ... للقوى القائمة والأساسية الحاكمة والمتحكمة فى قوى الفعل الإستثمارى لتعمل على :

* صناعة المستقبل ... بوضع قواعد وإرتكازات للبناء عليها فى الحاضر وتوفير الفرص المستقبلية باغتنام جيد للفرص المتوفرة فى الحاضر وانتهازها والبناء عليها من اجل صناعة فرص المستقبل الاكثر وفرة وغنى .

* **صناعة للإحتياجات الإنسانية ...** تعمل على توفير إشباع غنى مثمر فى مجالات تزيد من :

- راحة المستهلك .
- متعة المستهلك .
- خيارات المستهلك .
- أقل وقت ممكن ، أقل تكلفة ممكنة ، أقل جهد ممكن .

* **إيجاد منافع جيدة جديدة ...** بإضافتها إلى المنافع والإشباعات الحالية مع

تطوير ماهو قائم ليصبح أكثر توافقاً وإشباعاً لإحتياجات المستهلك :

د. – متابعة فعالة للرمز وتأثيره وفاعليته ...فالمتابعة تمثل نظام المناعة والحماية والوقاية داخل الجسد ، وهى عملية شديدة الأهمية وشديدة التأثير والخطورة تتناول كل ماهو متصل باستمرار الرمز القومى ، وتأثير المستجدات والمتغيرات الحياتيه عليه ، وفى الوقت ذاته صيانة المضامين الفلسفية التى يمثلها هذا الرمز ، وتفعيلاته المختلفة ... والتطورات والمستجدات الحياتية التى تطرأ على كل من :

* **التصوّر الجماهيرى** ... والصورة الذهنية لدى جمهور العملاء عن الرمز .

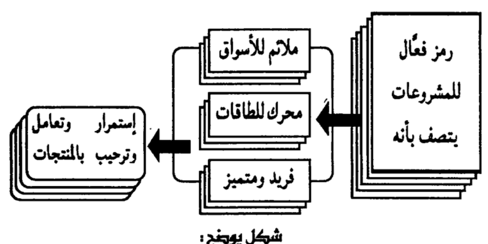
* **المفهوم والمعنى والمضمون** ... الذى ينشأ عن الرمز وما يوحى إليه وما قد يُحدِثه من إتجاهات ذات معنى معلن عام أو خاص كامن لدى فئة من فئات المستهلكين ، وإتصال ذلك بهيكل القيم والعادات .

* **التأثر والتأثير المتبادل للرمز المستخدم** ... على أوجه الحياة والسلوك وما يترتب عليه من تحقيق :

- **خطوات سريعة أو هرولة** ... فى إتجاه التقدم والهدف المنشود .
- **قفزات تكنولوجية** ... بعبور الهوة العميقة مابين الأوضاع الحالية والطموحات المستقبلية .
- **طفرات إبتكارية** ... فى تطور مصادر الطاقة وإضافة طاقات محركة جديدة ذات قدرات عالية تتيح إنطلاقات جديدة مبُدعة .

ثانياً : رمز المشروع ...

قضية الرمز بالنسبة للمشروع قضية بالغة الأهمية والخطورة ، فالرمز مُحرك ودافع ومحُرّض على القيام بشئ ، على الوصول إلى الكمال والرقىّ ، كما أنه مُعبّر عن تطلعات وطموحات المشروع ... وهو بذلك يتعين أن يعمل على تحقيق جملة أهداف ... يوضحها لنا الشكل التالى :



شكل يوضح :
أهداف الرمز بالنسبة للمشروع

حيث يتضح لنا أن الرمز الفعّال للمشروع يجب أن يتصف بأنه :

* ملائم للأسواق ... من حيث العادات والتقاليد والمُثل والقيم والمبادئ وهيكل الآداب والأعراف العامة ، فكثيراً ماتكون الرموز تحمل معانى ومضامين مختلفة فى البلاد والأسواق المختلفة ، وبالتالى يتعين التأكد من سلامة وفعّالية الرمز الذى وقع الإختيار عليه حتى لايسبب متاعب او مشاكل او يضع عراقيل وقيود على قدره المشروع على تسويق منتجاته فى هذه الأسواق . فبعض الرموز قد تسبب كثير من المشاكل وتخلق معوقات حيث يسبب سوء اختيار الرمز مايلى : -

- احراجاً شديداً لمجرد ذكر اسمها او لمجرد الاطلاع عليها فى بلد معين او لدى شعب معين ، فى حين انها تكون مناسبة لشعب آخر ولمنطقة جغرافية اخرى .

- صدمة نفسية وعصبية شديدة اذا مااستخدمت ووضعت على منتجات معينة بذاتها وقدمت إلى سوق معين بذاته او لمنطقة جغرافية بعينها .
- غضب وعدم استحسان ونفور وتقزز شديدإذا ما استخدمت خلال فترة زمنية معينة أو فى توقيت معين فى سوق معينة .

ومن هنا كان من اللازم دراسة الانطباع والاثر الذى سيولده استخدام اى رمز مقترح فى الأسواق الدولية المراد الدخول إليها والتعامل فيها قبل طرح المنتجات فيها .

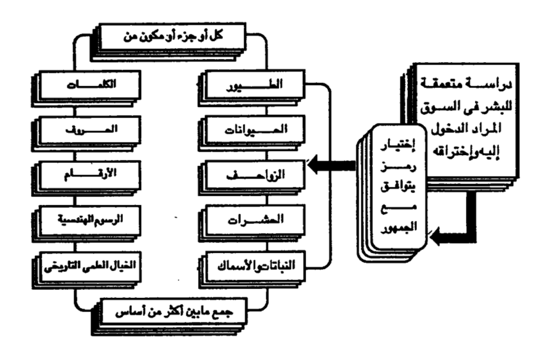
* **محُرك للطاقات والإبداعات والإمكانيات والقدرات لدى العاملين فى المشروع** ، فهو يعُبرّ عن تطلعاتهم وطموحاتهم ، وهو يُعبّرأيضاً عن معتقداتهم وعن الراسخ داخل صدورهم ... والذى يزيد من إخلاصهم وولائهم وإنتمائهم للمشروع فالرمز المستخدم يخاطب فيهم الضمير اليقظ ، ويحرك الامال الجياشة ويحث ويدفع جميع العاملين فى المشروع إلى :

- بذل كل جهد ووقت وفكر والعمل باخلاص وتفان من اجل زيادة الانتاج وتحسين القدرة الانتاجية والارتقاء بها إلى أعلى مستويات ممكنة .
- التعاون والمشاركة والاقدام والمبادرة الذاتية وتقديم الاقتراحات وبحث المشاكل والعقبات واقتراح المعالجات والحلول الخاصة بها .

* **فريد ومتُميّز** ... عن باقى الرموز ، بحيث يسهل التعرف عليه فى الأسواق ، وسهل بحيث يعُبر عنه المستهلك بسهولة ، وفي الوقت ذاته يجد ترحيب كبير من جانب الموزعين والمتعاملين فى الأسواق المختلفة وبصفة خاصة من جانب منافذ التوزيع المتصلة بالجمهور مباشرة .

وبذلك يُصبح الرمز محققاً لأهدافه فى ضمان إستمرار وتعامل وترحيب المتعاملين به ... وكذلك تقبل المستهلكين له ، وتعرفهم عليه بسهولة ويسر .

وتقوم الشركات فى دول النمور الأسيوية بالإختيار مابين عدة أسس لصنع الرمز الخاص بها أو الجمع مابينها جميعاً ، وأهم هذه الأسس هى التى **يظهرها لنا الشكل التالى :**



شكل يوضح :
أسس تشكيل وإختيار الرمز لشركات دول النمور الآسيوية

حيث يتضح لنا أن هناك عدة أسس يتم الإختيار والمفاضلة بينها للوصول إلى رمز للشركة أو المشروع ، وهى أسس قد تُستخدم كبدائل ، كما أنه يتم الجمع بين أكثر من أساس ، أو يتم وصفها وإستخدامها جميعاً وفقاً للمنتجات المختلفة التي يقوم المشروع بتقديمها ، أو وفقاً للأسواق المختلفة للمنتج الواحد .

فالمشروعات فى دول النمور الأسيوية تهتم كثيراً باختيار علامتها التجارية واسمها التجارى من خلال رمز تضعه على منتجاتها المختلفة ويتم اختيار الرمز بفاعلية من خلال دراسات متعمقة للأسواق الخارجية ، وفى إطار العديد من الأسس التي بناء

عليها يتم المفاضلة ، حتى إذا مااستقر على الرمز كان فعالاً وناجحاً ومنتجاً للهدف المطلوب منه .

ويتم الحصول على الرمز من عدة مصادر رئيسية ، حيث يستخدم كل او جزء من او مكون من الأتى : -

١ - **الطيور** : كالنسر ، والصقر ، والحمام ، والعصفور ، والهدهد ، والبطريق ..الخ وتميل الشركات الى استخدام أجزاء الطيور وليس كاملها اى اختيار الرأس ، او الجناح او الأرجل ... الخ او قد تستخدم ريشة فقط من الاجنحة ... وهكذا .

٢ - **الحيوانات** : مثل الأسد ، والنمور ، والفهد ، والغزال ، والفيل ، والخرتيت ، والبقر ... الخ كما قد يستخدم ايا منها فرادى ، اوتستخدم بشكل ثنائى او ثلاثى او اكثر من ذلك كعلامة تجارية .

٣ - **الزواحف** : واهمها التماسيح ، والثعابين ، والتى تستخدم بمفردها اوباضافة المنتج إليها لاعطاء دلالة معينة .

٤ - **الحشرات** : مثل الفراشات ، نحل العسل .. الخ وتتيح الحشرات استخدامها باحجام واشكال وانواع والوان مختلفة وفقاً للمعنى والمضمون والسلعة التي ستوضع عليها .

٥ - **الاسماك** : واهمها الحيتان وسمك القرش ، ثم باقى أنواع الأسماك وفقاً للمنتج التى ستوضع عليه .

٦ - **النبات** : وأهمها الزهور والورود بأنواعها المختلفة ، ثم الاشجار وافرع الاشجار ، واغصانها « غصن الزيتون الشهير » ، كما قد تستخدم الشجرة ككل ، او جذعها فقط ، وتستخدم ايضاً الثمار خاصة ثمار الفاكهة .

٧ - **الكلمات** : وهى تكتب باشكال مختلفة وباحجام وخطوط ومساحات مختلفة ، ولقد اضاف استخدام الكمبيوتر امكانات ضخمة إلى استخدام الكلمات كرموز ، وتستخدم الكلمات للتعبير عن اسم الشركة او العلامة التجارية الخاصة بها ، سواء الكلمات بمفردها او مصاحبة لرمز آخر .

٨ - **الحروف** : وهى تستخدم كاختصارات رمزية عن اسم الشركة خاصة إذا ماكان اسم الشركة طويلاً ، وكما تستخدم لذاتها لتحقيق عوامل السهولة واليسر والسرعة

في قراءتها وتذكرها والتعامل عليها من جانب المستهلكين .

٩ - الارقام : حيث يعطى الرقم دلالة رمزية قوية ، فعلى سبيل المثال رقم (١) يعطى دلالة على السبق والتفوق والأولوية الأولى ، رقم «٧» يعطى دلالة على أيام الاسبوع ، ورقم «١٧» يعطى دلالة على النضوج لدى الانسان والتفتح الانثوى ، ورقم «٢١» يعطى دلالة على الرشد ، بينما رقم «٢٤» يشير إلى عدد ساعات اليوم ... وهكذا وتستخدم الشركات الارقام لاعطاء دلالة للرمز الخاص بها [(١)] .

١٠ - الرسوم الهندسية : ويتعين ان تكون بسيطة معبرة وتستخدم الدوائر والمثلثات والمربعات والمستطيلات والاشكال الخماسية ، بل واحيانا الخطوط المستقيمة والمتعارضة والمتعرجة فى الرموز الخاصة بالمنتجات وبالشركات ذاتها .

١١ - الخيال العلمى التاريخى : حيث تستخدم الحيوانات والطيور والنماذج الخيالية مثل التنين والديناصورات ، وحيوانات ماقبل التاريخ او مخلوقات الفضاء الخيالية .. الخ وهى جميعها رموز ذات طابع خاص ، تحتاج إلى دراسة متأنية للعميل والمستهلك الذى ستقدم إليه السلعة .

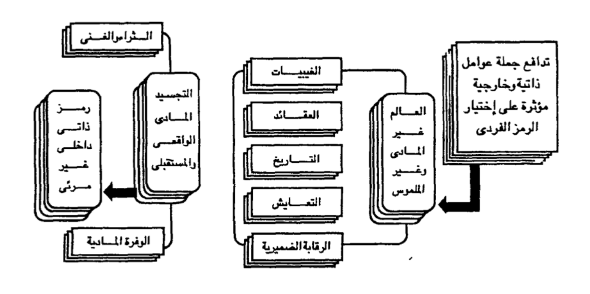
ويعد الرمز بالنسبة للمشروع عملية شديدة الأهمية لما له من تأثيرات مختلفة على قدرة المشروع على تسويق انتاجه ، وعلى مدى تقبل الأسواق له ، و على مدى حرص العملاء والمستهلكين على استخدامه ، وبصفة خاصة على اقبالهم عليه وتجربة المنتج عند تقديمه لأول مره فى السوق .

---

(١) للأرقام اسرارها فى دول النمور الأسيوية ، فهناك ارقام سعيدة تحمل طابعاً من السعادة والتفاؤل مثل رقم ١ ، ٣ ، ٥ ، ٧ . فى الوقت الذى تكون فيه ارقام مثل ٤ ، ٩ ارقاماً غير سعيدة تحمل شؤماً ونذير سوء ، فى حين ان هناك ارقام محايدة مثل رقم ٢ ومن هنا فإنه استخدام الأرقام كرموز يتعين ان يأخذ فى اعتباره هذه الجوانب شديدة الأهمية .

ثالثاً: رمز الفرد ...

داخل كل نفس بشرية مجموعات وحزم من العوامل النفسية والثقافية والدينية تُشكلّ له معتقداته وآرائه وتصوراته عن الأشياء المحيطة به ، وتترجم له المضامين التى تؤثر على رؤيته وفهمه للأشياء ،وعلى سلوكه ورد فعله تجاهها ، ومن ثم تصبح قضية الرمز بالنسبة للفرد فى دول النمور الأسيوية قضية معقدة ومركبة ومتداخلة وذات مضامين وأبعاد مختلفة ، وتحتاج كل منها إلى فهم وإستيعاب لتفعيلها والأخذ بها وبأسبابها ، وهو مايحتاج أيضاً إلى الإحاطة بجوانبها التى يظهرها لنا الشكل التالى :



شكل يوضح :

جوانب قضية الرمز للفرد فى دول النمور الآسيوية

حيث يتضح لنا أن هناك جملة عوامل تتدافع داخل الذات البشرية للفرد فى دول النمور الأسيوية ، كل منها يتفاعل مع الآخر ، ويتشكل من محصلة هذا التفاعل مجموعة قناعات مسيطرة ومؤثرة ، كل منها فى كوامن النفس البشرية وعواملها المختلفة ، وتضع بذاتها رمزاً داخلياً لكل فرد يتم بناءه وتكوينه ذاتياً ويتبلور تدريجياً ليتوافق مع آمال وطموحات وتطلعات هذا الفرد .

فالانسان فى دول جنوب شرق آسيا بصفة عامة وفى دول النمور الأسيوية بصفة خاصة يعيش اسير عالمين هما :

- **العالم الأول - عالم مادي :** تحكمه الماديات الملموسة والموجودات الحسية التى تحيط به وتشكل لديه معالم الحياة التى يحياها ويتطلع إليها ويعمل على تحقيقها والارتقاء بها والتفوق عليها :

- **العالم الثانى - عالم غير مادى معنوى وغير ملموس :** قائم على موروثات من العقائد ، والديانات ، والاساطير ، والغيبيات ، والرقابة الضميرية ، والارواح المقدسة ، والأرواح الشريرة ... والصراع الأولى مابين الخير والشر ... وضرورة التطهر من الشرور .

ويعيش الانسان فى دول النمور الأسيوية فى اطار هذين العالمين ، العالم المادى والعالم غير المادى ... ومن خلال هذا المزيج تتحدد معالم شخصيته ... والزائر لهذه الدول يستطيع ان يلمس كل هذا بسهولة بالغة حيث التواجد والتعايش المزدوج للعالم المادى مع العالم الغيبى غير المادى .

حيث ترى المعابد ودور العبادة ورجال الدين والمقدسات تزاحم المصانع والمؤسسات والشركات ولكل منهم دور مهم وكلاهما يشكل النمط والاسلوب التعايشى ، والذى من خلالهما يصبح الثراء والغنى والوفرة المادية اساس مشترك للجميع وليس لفرد بذاته . ومن هنا يأتى اختيار الفرد للرمز الذى يعبر عنه .

وكثيراً مايكون الفرد معايشاً لرمز اختير له ، حيث يقوم الصينيون على سبيل المثال بتسمية السنين باسماء الحيوانات او بالرموز الشخصية لها وهى تمثل رموز لمواليد العام نفسه وهكذا ومن هنا فإن الرمز الخاص بالفرد هو رمز ذاتى داخلى غير مرئى ، وهو رمز مؤثر على السلوك العام والخاص للفرد .

إن الرمز عامل خطير للغاية فى تشكيل الإدارة فى دول النمور الأسيوية ، فالمدير الناجح لايمكن له تجاهل ما للرموز من تأثير إنعكاسى مباشر وغير مباشر على قضايا الإنضباط ، والتحفيز ، والتدفيع الذاتى والخارجى ، وما للرمز من فعالية فى تحريك كوامن الإبداع والإبتكار لدى الفرد ولدى الجماعة أو ما له من دور فى التحديث والتطوير وعدم مقاومة الجديد ، وما له من فضل على زيادة الولاء والإنتماء إلى المشروع .

كما ان الرمز له دور فعال وخطير يمارسه فى تأكيد جماعية القيادة ، وفى الوقت ذاته زيادة فعالية المشاركة وجودة الاقتراحات التى يقدمها الجميع ومن خلالها يتم صنع القرار .

ويساعد الرمز والإدارة الرمزية على تعميق وزيادة فاعلية العلاقات الانسانية وجعل لها الأولوية الأولى على الاعتبارات الوظيفية ، ويتم ذلك من منطلق ان العاملين فى المشروع عائلة واحدة ذات هدف واحد ، وذات قائد واحد يشكل رمزاً جيداً للعائلة .

الفصل الثانى

الهيكل التنظيمى

المفـــــتوح ...

الهيكل التنظيمي المفتوح ...

للتنظيم أهمية محورية خاصة فى إدارة المشروعات فى دول النمور الأسيوية ، أهمية غير محدودة ، لما له من تأثير غير محدود على النشاط ، وعلى تحقيق الحيوية والفاعلية وزيادة الكفاءة بشكل سريع وفعال ومؤكد . والتنظيم فى دول النمور الأسيوية يتصف بأنه طبقى ، والعمل فيه جماعى ، ومن ثم جماعية المسئولية هى أساس العمل [١] ومن ثم فان احساس الفرد بالجماعة يكون مرتفع جداً ، واحساس الفرد بضرورة التعاون ومشاركة الاخرين والأخلاص فى اداء العمل المطلوب فى الوقت المحدد وبالجودة المحددة يصبح هو النمط المعتاد فى المشروعات ومؤسسات ومنظمات الأعمال فى تلك الدول ، الامر الذى جعل للتنظيم لديها نمطاً مختلفاً عن التنظيم فى الدول الغربية الذى يقوم على الفردية الشديدة ... بينما فى دول النمور الاسيوية يقوم على الجماعية المتحركة ذات الطابع الحركى الديناميكى عالى التطور والتغير والتكيف مع المستجدات ذات التأثير والاثر المتبادل وهو ماسنعرض له على النحو التالى :

* ماهو الهيكل التنظيمى المفتوح .. ؟!
* الأهداف الرئيسية للهيكل التنظيمى المفتوح ...
* بوتقة تعظيم المزايا التنافسية ... بقوة !!
* نظام الخلايا الطبقية في المشروعات ...
* خصائص وسمات الهيكل التنظيمى المفتوح ...

ويهدف هذا الفصل إلى تحقيق الغايات التالية : -

* التعرف على مفهوم وشكل الهيكل التنظيمى المفتوح كإطار متكامل للفكر الإدارى فى دول النمور الأسيوية .

---

(١) يقوم التنظيم على تحديد المسئوليات والسلطات وتشخيص الوظائف بشكل جيد وواضح يحدد الاختصاصات والمهام والأعمال المتعين القيام بها ومؤهلات وصفات شاغل كل وظيفة وعلاقة كل وظيفة بالوظائف الاخرى فى البنيان والهيكل التنظيمى للمشروع .

* بلورة الأهداف الرئيسية للهيكل التنظيمى المفتوح وإدراك أن هذه الأهداف تصب جميعاً فى بوتقة تعظيم المزايا التنافسية بقوة .
* عرض ودراسة مجالات تعظيم المزايا التنافسية التى يحققها الهيكل التنظيمى المفتوح .
* التعرف على خصائص وسمات نظام الخلايا الطبقية فى المشروعات .
* إستعراض وبلورة خصائص وسمات نظام الهيكل التنظيمى المفتوح .

وهو ماسيتم العرض له بايجاز على النحو التالى : -

ماهو الهيكل التنظيمى المفتوح ... !؟

الطموح الإنسانى مُحرك الطاقات الكامنة نحو الإبتكار والإبداع ... ويُستخدم الطموح الإنسانى من أجل شحذ الهمم وإثارة وتحفيز وتفعيل مهارات ومواهب Tallents الأفراد المتميزة لتعطى أعلى مردود وعائد للإستثمار فيها ... ولا يوجد مُثبّط للطموح ومُدمّر للإبداع أكثر من الهياكل الوظيفية الجامدة (١) والتحجر الوظيفى ، فضلاً عن أن هذا كله قد تم ترجمته ببراعة فى مزيج متناغم يجمع مابين إستخدام الليبرالية الإقتصادية ممثلة فى آليات السوق ، وما بين تدخل الدولة بإعتبارها الراعية والحاضنة لبراعم المشروعات وتعهدها بالعناية والحماية حتى تقوى وتشتد قدرتها ، وتوفير الفرص لها من أجل الإنطلاق والنمو المتكامل ... لقدعمدت دول النمور الأسيوية إلى إستخدام آليات السوق كقوى حافزة للإبداع الفردى

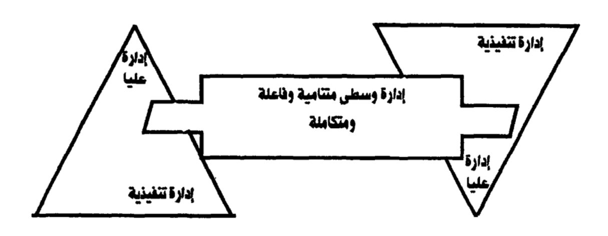
---

(١) فى دراسات عميقة متأنية للتجربة التي خاضتها الدول الإشتراكية بزعامة الإتحاد السوفيتى تبين أن السبب الرئيسى فيما أصاب هذه الدول من :

* أداء متدنى فى الإنتاج والإنتاجية وإتساع نطاق الفاقد والمعيب والضائع وغير المستغل .
* فقدان الدافع على التطوير والتحسين والإختراع وادمان التردىء إلى درجة التردئ المنظم والتراخى والكسل .
* إنتشار الفساد الإدارى والمحسوبية والرشاوى بشكل أصبح معه مجرد الحصول على الحق الطبيعى المتعارف عليه لايتم دون تعامل غير مشروع .
* تراجع معدلات النمو إلى درجة التناقص وبشكل متسع ومتسارع يقوّض ويهدم ركائز الإقتصاد .
* إنتشارالخوف من كل شئ وأى شئ وحدوث إنفصال مابين الوطن والمواطن إلى درجة تصور أعداء وهميون من نسيج الخيال .

كل هذا وغيره يرجع إلى الجمود الرهيب فى الهياكل التنظيمية والإدارية ، وهى هياكل غطية لم تأخذ فى إعتبارها إختلاف المشروعات والمؤسسات ، بل واختلاف الأفراد وما لديهم من مهارات وملكات ومواهب وقدرات ... لقد أدت النمطية الشديدة والمركزية المبالغ فيها إلى قتل كل دافع للإبتكار ، وإلى إنزواء العباقرة وتقدم الجهلة الأفاقين الذين لايجيدون إلا أن يكونوا مثل مايرغب أى مسئول لديه سلطة وبالتالى محاربة الكفاءات التى تملك الموهبة والخبرة والقدرة والتى بها يتحقق الأمل فى التغيير والتطوير والتحسين ، وقد إنهار الإتحاد السوفيتى مع إستخدام السوفيت للقهر الإدارى الذى يتسيد علاقات العمل والمعاملات داخل الأجهزة والمؤسسات وانعكاس هذا كله على الأداء السلبى المتزايد المؤثر على تردى العمل وتحول الأمر إلى رغبات شخصية يحكمها المزاج والميول والعواطف خارج إطار القواعد والقوانين والتشريعات والأصول المتعارف والمنصوص عليها للعمل ، وأصبح هذا كله عنواناً للظلم الإدارى لتصفية الكفاءات وإسناد الأمور لعديمى الكفاءة .

والجماعى ، وكمُحرِّض دائم على الإبتكار ، وفى الوقت ذاته لم تتجاهل دور الدولة بما تملكه من إمكانيات وقدرات هائلة على إكتشاف الفرص الإقتصادية وعلى إنتهازها ... ومن هنا فقد تجمع هذا الفكر المتكامل ليضع لنا هيكلاً جديداً أطلق عليه الهيكل التنظيمى المفتوح Open Orgnization Structure والذى يظهره لنا الشكل التالى :



شكل يوضح :
الهيكل التنظيمى المفتوح

إن هذا الهيكل يعتمد على عدة قواعد أساسية هى :

أ - تبادل الأدوار مابين القادة والمنفذين ... فالجميع قادة ومنفذين فى نفس الوقت

ب - حرية التنقل داخل كل طبقة من الطبقات .

جـ - النظام الصارم الحتمى المحقق للإنجاز .

د - الإحترام والتقدير للجميع والإخلاص والولاء الشديد للمشروع .

هـ - القابلية والمرونة الكاملة للتطويع والتحول والتغير وقبول المستجدات والمبتكرات التكنولوجية .

ومن هنا يكون من المهم جداً التعرف على هذا الهيكل التنظيمى ، والاحاطة بأهدافه وأغراضه ، ومحدداته ، وجوانبه ، وابعاده .... وهو ماسنعرض له على النحو التالى

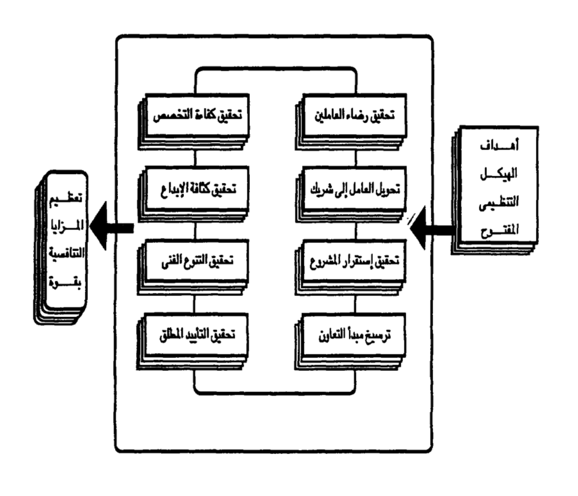
الأهـــداف الرئيـســية للهيكل التنظيمي المفتوح ...

يقوم الهيكل التنظيمى المفتوح على مفهوم وأهمية وضرورة إحداث التطور المتلاحق السليم الذى يحقق جملة أهداف رئيسية ، تقوم على إرساء قواعد إرتكازية صناعية قادرة على إتاحة منتجات قوية لإشباع الأسواق الخارجية بفعالية ، ومن خلال توصيف وظائف فعال يحدد :

- من ... ؟
- يقوم بماذا ... ؟
- أين ... ؟
- وكيف ... ؟
- ومتى ... ؟
- وما علاقته بالآخرين ... ؟

ومن خلال هذه الاسئلة يتم الحصول على وصف دقيق يحدد بشكل سليم وتفصيلى الواجبات والمهام والاعمال المطلوب القيام بها فى كل وظيفة من الوظائف القائمة فى الهيكل التنظيمى ، إلى جانب تحديد دقيق وجيد للخصائص والمواصفات التى يتعين ان يكون عليها ويتمتع بها شاغلى كل وظيفة من هذه الوظائف .

وبناء على تحديد الإجابات المسهبة فى التفاصيل للأسئلة السابقة يتم تعزيز مساهمة القطاعات المختلفة للمَشروع فى تحقيق أهدافه وفي الوقت نفسه تحديد عدد الأفراد المناسبين لأداء الوظائف ومؤهلاتهم وخبراتهم وما يحتاجون إليه من تدريب ومهارات يتم إكسابها لهم خلال ممارسة العمل ومن خلال برامج تدريبية يتم إلحاقهم بها ، ويُساعد الهيكل التنظيمى المفتوح على تحقيق جملة أهداف رئيسية **يظهرها الشكل التالى : -**



شكل يوضح :

الأهداف الرئيسية للهيكل التنظيمى المفتوح

حيث يتضح لنا من هذا الشكل ان الهيكل التنظيمى يحقق مجموعة من الأهداف من بينها مايلى :

١ - **تحقيق رضاء العاملين** ... عن المشروع وعن سياساته المختلفة ، لإدراكهم أنهم الهدف الحقيقى من وراء هذه السياسات وأن عائدها ومردودها سوف يعود إليهم سواء بشكل مباشر أو غيرمباشر .

٢ - **تحويل العاملين من مجرد أجراء يتقاضون اجراً إلى شركاء** يحصلون على عائداً وربحاً بأمتلاك أسهم فى الشركة ، وكذا بمشاركة اصحاب رؤوس الأموال للربح والعائد المتحقق ومن ثم يصبح العاملين عنصر متكامل من عناصر المشروع ، وإنهم العنصر الفاعل الرئيسى فى المشروع الذى يقوم عليه تطور و استمرار وارتقاء المشروع .

٣ - **تحقيق الإستقرار المتنامى للمشروع** ... حيث أن الهيكل التنظيمى المقترح يعمل على تقليل معدل دوران العمالة إلى درجة الصفر ، حيث لايخرج من المشروع إلا من فقد حياته أو فقد صلاحيته للعمل ، وحتى فى تلك الأخيرة فإنه يظل تابعاً للمشروع والمشروع مسئول عنه ويكفله مالياً إذا كان يحتاج إلى علاج صحى وخلافه .. وقد نما فى مشروعات دول النمور الأسيوية ان القيمة العليا للولاء والانتماء للمشروع وان قيام الفرد بتقديم استقالته من الشركة التى يعمل بها هى بمثابة خيانة عظمى للوطن وللمشروع وللزملاء فى الوقت ذاته .

٤ - **ترسيخ مبدأ التعاون مابين الجميع** ... ليصبح الكل فى واحد ، وواحد فى الكل والجميع من أجل تحقيق الهدف ، من أجل تحقيق وصنع مستقبل فعال للمشروع وللوطن من خلاله .

٥ - **تحقيق أعلى درجة من كفاءة التخصص والتخصيص** ... سواء للموارد أو الكوادر البشرية حيث يتم توظيف الفرد فى مجال تفوقه ونبوغه وفى مجال يعظم فيه مهاراته وقدراته ويحقق معه طموحاته وأماله ويشبع اهدافه المختلفة .

٦ - **تحقيق كثافة الإبداع والإبتكار والإختراع والتميز** ... من خلال التحسين المستمر فى أساليب الإنتاج ونمط الإدارة (تخطيط ، تنظيم ، توجيه ،

تنفيذ ، تحفيز ، متابعة ، إتصالات) وبشكل يؤدى إلى القضاء على كافة صور الفاقد ، المهدر ، غير المستغل ، الضائع من الوقت والجهد والتكلفة ... أى رفع إنتاجية عوامل وعناصر الإنتاج إلى أقصى وأعلى معدل لها .

٧ - **تحقيق التنوع الغنى شديد الإتساع** ... من أجل الوصول إلى أقصى معدل لإشباع إحتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين والتوافق مع عاداتهم وأنماطهم الشرائية وأساليبهم فى الإشباع ، وهو أمر يحتاج إلى دراسات تسويقية علمية مستفيضة للوصول إلى هذا الكم الكبير من أنواع المنتجات (سلع / خدمات / أفكار)التى ترضى كافة الأذواق وتشبع كافة الاحتياجات فى الأسواق الدولية المختلفة (١) .

٨ - **تحقيق التبنى والتأييد المطلق** ... للسياسات والاجراءات والخطوات والقرارات التى تأخذها إدارة المشروع من جانب الجماهير المحيطة بالمشروع ، سواء جمهور العاملين (داخل المشروع) أو من جانب جمهور المتعاملين والمهتمين (خارج المشروع) .

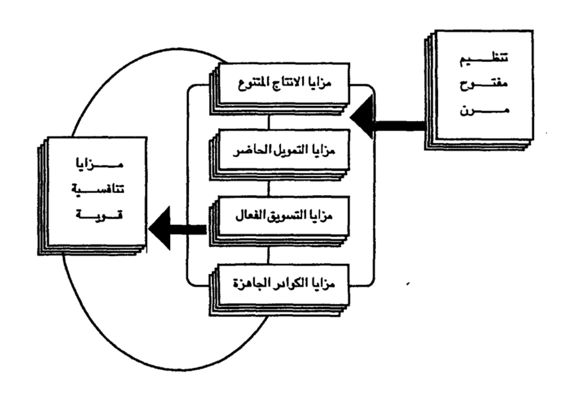
ومن خلال هذه الحزمة المتكاملة من الاهداف يتم المضى قدماً فى ايجاد وتوليد وتصنيع مزايا تنافسية للمنتجات التي تقدمها الشركات ، مزايا تعتمد على الارتقاء باقتصاديات الانتاج ، و باقتصاديات الوحدات والشركات ، ليس فقط من خلال ترشيد وتخفيض التكاليف ، ولكن وهو الأهم من خلال زيادة الاستثمارات ورفع انتاجية وكفاءة الاستثمار وبشكل يساعد على امتلاك مزايا تنافسية فريدة ومميزة ، ويتم التوجه بها بنجاح فى الأسواق الدولية .

---

(١) على سبيل المثال إذا نظرنا إلى صناعة الملابس الشعبية التى تقوم الصين بتصديرها إلى مختلف اسواق العالم ، وبصفة خاصة إلى المملكة العربية السعودية فى موسم الحج وموسم العمرة نجد انها تقوم بانتاج الجلباب وفقاً لنوع المستهلك سعودى ، كويتى ، عمانى ، اماراتى ، سودانى ، مصرى .. الخ بالمواصفات والخصائص القياسية والاستخدامية الكاملة وبتنوع غنى كثيف يرضى كافة الاذواق ، وهى منتجات لايستخدمها الصينين أنفسهم ... بل تنتج خصيصاً للمستهلكين الأجانب وبالمواصفات الخاصة بهؤلاء المستهلكين .

بوتقة تعظيم المزايا التنافسية ... بقـــوة !

إن كل أهداف الهيكل المفتوح تمثل روافد تصب فى بوتقة واحدة هى « بوتقة تعظيم المزايا التنافسيـة بقـوة » بالشكل الذى ينعكس إيجـابيـاً على قـدرة المشـروع على التصدير ، من خلال معـادلة رئيسية محورها جودة مرتفعة وسعر رخيص واشباع غنى متكامل ومتـفاعل يؤدى إلى تواجد دائم ومسـتمـر فى الأسواق الدوليـة ، بل وتنفـتح له هذه الأسـواق دون أى حـواجـز أو قـيـود ، وتتناول عـمليـة تعظيـم المزايا التنافسية أربعة مجالات رئيسية يظهرها لنا الشكل التالى : -



شكل يوضح :
مجالات تعظيم المزايا التنافسية

وفيما يلى عرض موجز لكل منها :

* **مزايا الانتاج المتنوع** ... فى السلع المختلفة الأشكال والألوان والأحجام . والمتنوعة الإستخدام والتصميم ، وبالشكل الذى يتوافق مع أذواق ورغبات وإحتياجات المستهلك والعميل فى الأسواق الدولية المختلفة ، بل وانتاج سلع لم تكن متاحة من قبل وباستخدام تكنولوجيا متقدمة غير مسبوقة تمكن من الارتقاء بالجودة وكذا تخفيض التكلفة والسعر ، ومن ثم اتاحة مزيد من الوحدات ومزيد من الخيارات والبدائل التى تكفل وتحقق مزيد من الاشباع لهذا المستهلك .

* **مزايا التمويل الغنى الوفرة** ... بشكل كامل ومتكامل ، والذى تضمنه موارد ذاتية غنية وميسورة وإحتياجات متكاملة فضلاً عن كون التمويل الخارجى تقدمه بنوك تابعة مملوكه للشركات ذاتها ، وفى الوقت نفسه فإن البنوك تملك محافظ للأوراق المالية للشركات التى تمولها ، وبالتالى تحقق مزيج فعال من الإعتمادية المتبادلة لكلا الطرفين ويصبح من مصلحة البنوك تقديم التمويل إلى الشركات المملوكة لها بالكم المناسب ، و بالشروط المناسبة ، والتعاون مع إدارة هذه الشركات إلى اقصى مدى ممكن ، وباعتبار ان نجاح هذه الشركات سيتم تقييمه باعتباره نجاحاً للبنوك والمصارف ، وان ربحية هذه الشركات وعائدها سيعود حتماً على البنوك والمصارف بالخير الوفير .

* **مزايا التسويق الفعال** ... القائم على دراسات سليمة لكلٍ من السوق والمستهلك لتحديد خصائص كلٍ منهما وإحتياجاتهم ورغباتهم وأنماطهم وعاداتهم الشرائية ، وقدراتهم الشرائية ويتم تشخيص وتحديد كل هذه الجوانب لتصب فى النهاية فى :

- سياسات الإنتاج ...
- سياسات الترويج ...
- سياسات التسعير ...
- سياسات التوزيع ...

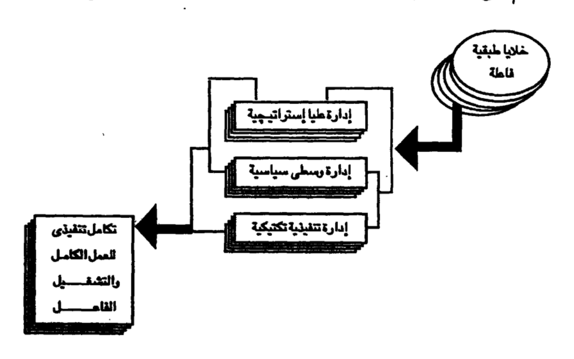
مع رسم إستراتيجيات وسياسات فعالة تتصف بالنمو والتوسع والإنتشار والإمتداد أفقياً ورأسياً بشكل دائم ومستمر ويتوافق ومرونة عالية ، وقدرة مرتفعة على

التكيف مع المتغيرات والمستجدات .

* مزايا الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة والمكتسبة الخبرة والدراية والفعالية وما يؤهلها لأن تكون جاهزة للقيام بالمهام والأعمال المطلوبة فى الوقت المطلوب وبالشكل المطلوب مع إعتماد نظام طبقى وإدارى صارم قائم على الخلايا التشغيلية لثلاث طبقات رئيسية مكونة للإدارة العليا ، والإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية وداخل كل طبقة مجموعات متكاملة من الخلايا الفاعلة ومن ثم فإن الهيكل المفتوح يساعد على تكوين خلايا طبقية فاعلة يؤدى تكاملها إلى التشغيل الكامل والفعال لكافة امكانيات وقدرات المشروع وموارده وعناصره وعوامله ، فضلاً عن ماتؤدى إليه من تكامل تنفيذى واعتمادية متبادلة قائمة على التخصص وتقسيم العمل وهو مايجعلنا نعرضه لها بايجاز .

نظام الخلايا الطبقية فى المشروعات ..

إن نظام الخلايا الطبقية فى مشروعات دول النمور الأسيوية نظام طبقى إدارى صارم قائم على الخلايا التشغيلية لثلاث طبقات رئيسية يظهرها لنا الشكل التالى :



شكل يوضح :
نظام الخلايا الطبقية فى المشروعات

حيث تعمل المشروعات فى دول النمور الأسيوية وفق تنظيم طبقى مشابه لخلايا النحل ، أى قائم على وجود ثلاث طبقات متجانسة لكل منها وظيفة ، ولكل منها دور تقوم به وتؤديه ، ومن خلال هذا الدور تتكامل به مع الدور الذى تقوم به الخلايا الأخرى من اجل انجاح المشروع ككل .... لقد اتضح لنا جميعاً إن الحضور الطاغى لدول النمور الأسيوية فى الأسواق الدولية المختلفة ، والذى أصبح يدغدغ أعصاب الدول الصناعية الغربية الكبرى وينهش أدمغتهم ويفرض ذاته على تفكيرهم إنما هو عمل ذكى يقوم على فكرة الخلايا الحية للنحل ... والتى تنقسم إلى ثلاث طبقات رئيسية هى :

١ - **الطبقة الأولى :** طبقة الملكات التى تحكم وتتحكم وتسيطر وتوجه وهى ممثلة فى الإدارة العليا الإستراتيجية للمشروعات والتى تقوم بمهمة التفكير الاستراتيجى الممتد والذى يستشرف افاق المستقبل كما يجب ان يكون ، وتقوم بصنع رؤية استراتيجية مستنيرة للآمال والطموحات والأهداف طويلة الآجل ، وفى الوقت ذاته وضع اطارات وتوجهات الحركة والهيمنة والاشراف العام الكامل على نشاط الشركة او المشروع .

٢ - **الطبقة الثانية :** طبقة الذكور التى عليها أن توفر الحماية والرعاية والإطمئنان والأمن الكامل للخلية ، وهى الطبقة الوسطى المماثلة فى الإدارة الوسطى السياسية التى تضع السياسات الجوهرية التى تتولى صيانة ورعاية وحماية الشركة من أى تأثيرات خارجية او جانبية وضمان الجدية والفاعلية والندية مع تأكيد امتلاك المشروع لمزايا تنافسية متميزة عن غيره من الشركات والمشروعات وتجعله قادر على النجاح وبشكل مستمر .

٣ - **الطبقة الثالثة :** الشغيلة التى تقوم بكافة الأعمال التنفيذية التى تحتاج إليها الخلية ويحتاج إليها المشروع فى تحقيق أهدافه الإنتاجية والتسويقية ... وهى ممثلة فى المنفذين من العُمّال والمهندسين والحرفيين والمهنيين العاملين فى المشروع وفى هذه الطبقة تعطى الاولوية والاحترام والتقدير للاكبر سناً والأكثر خبرة والأعلى تأهيلاً ، وفى الوقت ذاته فالجميع لهم الاحترام والتقدير .

ومن هنا فإن العمل جماعى طبقى ، لايقوم على التخصص الدقيق ، بل يقوم على الشمول والمعرفة الشاملة حيث لايبقى الفرد داخل المشروع فى وظيفة واحدة مدة كبيرة ، بل انه ينتقل من وظيفة إلى اخرى بهدف الالمام بكل انشطة المشروع الذى يعمل به .

وفى الوقت ذاته يقوم بإيجاد نوع من العلاقات الشخصية Personel بينه وبين جميع العاملين بالشركة وفى الوقت ذاته تقوية الاتصالات الشخصية بين جميع الأفراد . اعتماداً على علاقات قوية من المودة والمحبة القائمة على المعرفة الشخصية المسبقة والاحترام والتقدير المتبادل .

ولذلك فإن التنظيم غير الرسمى الايجابى يكون أكثر عملية وأهمية وتأثيراً ويستخدم دائماً لصالح العمل ولصالح التنظيم الرسمى حيث ان التنظيم غير الرسمى يكاد يكون مطابق ومماثل تماماً للتنظيم الرسمى ، وهو تنظيم تحكمه الاعتبارات الاخلاقية والمبادئ والقيم أكثر مما تحكمه علاقات المصالح واعتبارات النفوذ ، وهو تنظيم يحث ويحرص على العمل وعلى الجودة وعلى زيادة الولاء والانتماء للشركة وللمشروع [١].

ويقوم نظام العمل فى دول النمور الأسيوية بتطبيق فكرة الخلايا الحية ، والسماح بحرية التنقل داخل كل طبقة ، وليس خارجها -إلا فى أضيق الحدود وبشروط خاصة- ، ومن ثم العمل بفاعلية كاملة وفق تصور أخطبوطى يمد أذرعه فى كل مكان سواء للحصول على الأسواق أو لغرض فرض النفوذ والهيمنة القصوى . والامتداد إلى كافة اسواق العالم وبسهولة ويسر وحرية وسيطرة . حيث يتيح الهيكل التنظيمى المفتوح مرونة عالية فى الاستجابة لاحتياجات التوسع والامتداد للأسواق الخارجية واقتناص الفرص الاقتصادية السانحة فيها والاستجابة الفورية لأى تغيرات فى الطلب سواء تتصل هذه التغيرات بالكمية او النوعية .. وقد تم تصميم نظام الانتاج فى كثير من المصانع على أساس العمليات OPERATIONS وبالتالى اتاحة امكانية التصنيع لأى منتج والتجميع لمكوناته واجزاؤه وتعديلها بسرعة ودقة وفاعلية لانتاج منتجات اخرى جديدة ... ووفقاً لمتطلبات واحتياجات السوق .

لقد ساعد هذا النوع من التنظيمات المفتوحة دول النمور الأسيوية على تحقيق نوع

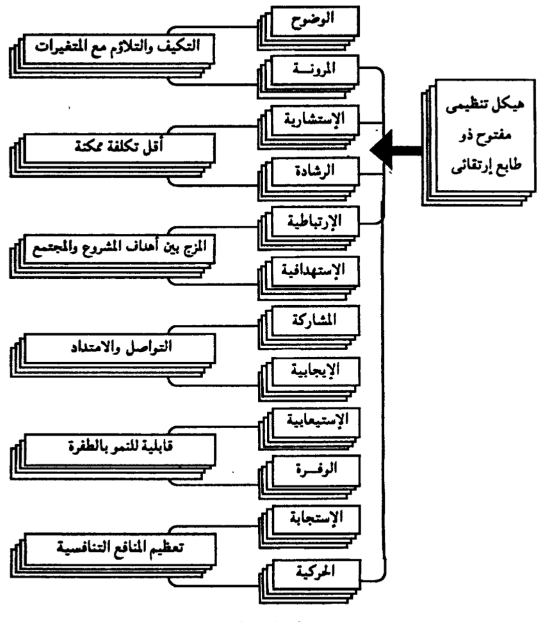
(١) كان من أكثر الأمور التى صادفت المرء عند زيارته لاحدى الشركات اليابانية ان هناك مظاهرة يقوم العمال بها ، وهو امر نادر الحدوث وعندما سألت عن اسباب هذه المظاهرات كانت الاجابة ان العمال يرغبون فى زيادة عدد ساعات العمل ، وانهم لايطالبون بأجر فى مقابل هذه الزيادة .. بل انهم يطالبون بعمل اكثر واجر اقل ... فى الوقت الذي كانت الإدارة الوسطى تضغط من اجل اقلال ساعات العمل فى المشروع .

من النمو المتوازن بين الصناعات المختلفة ، وما بين الريف والحضر ، ومابين النشاط الإنتاجى للسلع والخدمات والأفكار ، وفى الوقت ذاته التواجد بعُمق داخل هذه المجالات الانتاجية ويعنى آخر القضاء على ما أشاعه الغرب عنهم ، من انهم شعوب مقلدة لا تستطيع الابداع ، ولاتملك امكانية الخلق والابتكار ، ولاتملك امكانية التحسين والتطوير ... وتغيير هذه النظرة إلى انها شعوب خلاقة مبدعة تبتكر الجديد الاكثر اشباعاً وامتاعاً والاعلى كفاءة وجودة .

لقد أدى الهيكل التنظيمى المفتوح إلى تبنى سياسات رائدة وقائدة تدعم الإستقرار وتوفر نظام عادل للأجور ، يُقلّل التفاوت فى الأجر بين المهن والصناعات المختلفة ، ومن ثم ساهمت الهياكل التنظيمية المفتوحة بفاعلية فى تحقيق معدلات مرتفعة من الاستثمار سواء فى رؤوس أموال الشركات او فى رأس المال البشرى .فعلى سبيل المثال فإن الفرق مابين ادنى اجر واعلى أجر فى اليابان لايزيد عن عشرة امثال ، بل ان بعض المشروعات قد نجحت فى ان يكون الفرق خمسة امثال فقط ، وكلما كان الفرق محدوداً كلما كان العمل فى المشروع متجانساً ومستقراً وجماعياً وفى الوقت ذاته منجزاً ومحققاً لأهدافه .. فضلاً عن عدم وجود الاحقاد والضغائن والقلق والتوتر الإدارى ... بل تحقيق الانسجام والتوافق والتناغم والتجانس الذى يحتفظ بروح الفريق ويحول الجميع إلى تيار من الانتاج والتدفق والانسياب من غير عوائق او حواجز .

خصائص وسمات الهيكل التنظيمى المفتوح .

يحتاج الهيكل التنظيمى الإدارى المفتوح إلى فهم كامل لخصائصه وسماته التي يوضحها الشكل التالى : -



شكل يوضح :
خصائص وسمات الهيكل التنظيمى المفتوح

وفيما يلى عرض موجز لكل منها :

١ - الوضوح :

فالهيكل المقترح واضح الإختصاصات والمسئوليات محدد المهام ويتوافق مع الإمكانيات والموارد ، ومن ثم فكل فرد يعرف جيداً مايلى .

* ماهو المطلوب منه القيام به وأدائه ... ؟

* متى يقوم بتنفيذه ... ؟

* أين يتم التنفيذ ... ؟

* كيفية التنفيذ ومعايير الجودة المطلوبة ... ؟

* ماهى العلاقة مع الآخرين من حيث نوع الإعتمادية المتبادلة بين كلٍ منهم والآخر . ؟

إن الوضوح الكامل الذى يحققه الهيكل التنظيمى المقترح يُعد أحد وأهم مقومات الرضا والقناعة ، نظراً لما يؤدى إليه الوضوح من شفافية وعلانية تجعل من كل وظيفة توأم لشخصية ومهارة وقدرة الفرد الشاغل لها ... ومتطابقة مع مهاراته ورغباته وتطلعاته ومن ثم يحقق أعلى درجة من الأداء والإنجاز وفقاً للمعادلة الآتية : -

تعظيم الأداء = تفعيل الرغبة × الإرتقاء بالقدرة

٢ - المرونة :

تعطى المرونة قدرة هائلة على معالجة أى تطورات تطرأ ، أو متغيرات تحدث ، أو مستجدات تتوالى ، فالمرونة عملية ضرورية لإضفاء الحيوية Vitality على الهياكل التنظيمية ، وحمايتها من أخطار الجمود والتجمد والتحجر الإدارى القاتل لملكات ومواهب الإبداع والإبتكار ... فالمرونة تتفق مع روح وفكر الفلسفة الإدارية للمشروعات والمنشآت فى دول النمور الأسيوية التى تتصف بالديناميكية الحركية السريعة والسعى والحث على قبول كل جديد مبتكر وعدم معارضته ، بل والسعى الدائم نحو التطوير والإبتكار .

لقد أدركت هذه الشعوب أن التغيير والتغير هو الصفة الملازمة للحياة ، وأنها قرين كل تقدم ومن ثم فقد حرصت على ان تكون هياكل مشروعاتها التنظيمية عالية المرونة حتى يمكن لها إستيعاب كافة المتغيرات والتكيف معها بسهولة ويسر وبمهارة ... ومن

ثم فإن إتساع وتوسيع الهياكل التنظيمية يصبح أمر شديد الأهمية لإستيعاب مايلى :

* طموح الأفراد حيث يتيح لهم الهيكل التنظيمى المفتوح مجالات متصاعدة للترقية والترفيع ، وفى الوقت ذاته يربط الترقية بالتحصيل المعرفى والخبرة والدراية التى حصلوا عليها ، ويتم بناءً على ذلك تخطيط المسار الوظيفى للعاملين فى المشروع طوال حياتهم فيه وهو تخطيط وظيفي عادل وكفء لايتجاهل فرد من الافراد او يهمل فئة من الفئات ، بل يتيح للجميع الفرص المتكافئة في التأهيل والتدريب واكتساب الخبرة والدراية والمعرفة والحصول على المناصب والترقية اليها ، بل وممارستها فعلاً قبل الترقى إليها ... فمن المتعارف عليه ان نائب المدير يقوم بمهام المدير كاملة ... وان نائب الرئيس يمارس اختصاصات الرئيس كاملة ... وان اهمية الفرد فى المشروعات والشركات تقاس بمدى الجهد الذى يبذله وبالعمل الموكل إليه ... وكلما زاد تقدير المشروع للفرد ، كلما اسند إليه مزيد من الأعمال .

* إيجاد نظم منهجية متوافقة مرنة حافزة ودافعة للإبتكار وللتجويد والتجديد مع وضع ضوابط وحدود للحركة ولإختصاص كل وظيفة ، ومن ثم الجمع مابين المزايا وتلافى العيوب .

٣ - الإستشارية :

يحقق الهيكل التنظيمى المفتوح صفة الإستشارية الحيوية والتى من خلالها يستشير القائد معاونيه ، كما يتم إستشارة الأقدمين فى العمل ومن لهم الخبرة والدراية فيه ... حتى وأن خرجوا إلى المعاش فعلاقة الإنسان بالعمل لاتنقطع ... فكثيراً مايتم أخذ الرأى من جانب من هم فى الوظيفة والسلطة ممن يعتقدوا أن لديهم الخبرة والرأى السليم .

ويساعد الهيكل أيضاً على الإستفادة من آراء من هم خارج المشروع مثل :

* الموردين ... و/أو
* الموزعين ... و/أو
* العملاء ...

وكثيراً ما يُشكل من هؤلاء الأطراف وكذا من جماعات الضغط وأصحاب المصالح(١)

---

(١) يقصد بجماعات الضغط واصحاب المصالح .. كل من له مصلحة فى نجاح المشروع وتأكيد مقومات استمراره وهى جماعات ايجابية تتكون من اجل الحفاظ على قوة المشروعات ونجاحها واستمرارها

مجلس شورى Deliberation Council يقوم بتقديم الرأى والمشورة فيما يُعرض عليه من أمور ويترك إتخاذ القرار لمن لديه السلطة دون أن يتدخل أحداً أياً كان فى عمله ... ويجتمع مجلس الشورى الخاص بكل مصنع أو بكل مشروع على فترات دورية (غالباً ربع سنوية أونصف سنوية) كما قد يجتمع بشكل فورى فجائى إذا ما تطلب الأمر ذلك ، وإن كان يحدث هذا نادراً عند وقوع أزمات أو عند إتخاذ قرارات ذات طبيعة خاصة (١).

٤ - الرشادة :

يُساعد الهيكل التنظيمى المفتوح على تحقيق والتحقق من إقتصاديات الإنتاج ومتابعة عناصر التكلفة والعائد . والتيقن من مردود وربحية المصروف المنفق ، ومقارنة هذا كله بإجماليات عائد النشاط ككل وإجماليات الأداء العام للمشروع ... ومن ثم فإن وحدات المشروع يُنظر إليها كمراكز تكلفة مسئولة عن تحقيق عائد سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال تأديتها لوظيفة تؤدى من أجل تمكين وظيفة أخرى من تحقيق عائد ، وتُبرز وتوضح نسبة مساهمة كلٍ منها فى تحقيق هذا العائد ... أى أن الوظيفة المعاونة تصبح كصانع الألعاب فى اللعبة الجماعية الذى تكون مهمته الرئيسية تمكين أحد أفراد فريقه من إحراز الهدف وتوفير أفضل الفرص من أجل ذلك .

ومن ثم تصبح كل الوظائف فى الهيكل التنظيمى المفتوح :

* مهمة	* واقعية
* لازمة	* محترمة
* ضرورية	* مقدرة
* حيوية	* أساسية
* فاعلة	* لاغنى عنها

---

(١) عندما تحدث ازمة من الازمات او طارئ او مشكلة فإن الجميع يتكاتفون من اجل معالجة هذه الأزمة ويتحول جميع العاملين فى المشروع والمتعاملين معه والذين لهم علاقة به إلى قوى مؤيدة ومدعمة للمشروع وكل منهم يبذل اقصى ماالديه من اجل معالجة هذه الأزمة ويتكاتف وتعاون وتضحية .

* منتجة   * على قدم المساواة

* مربحة   * لها نفس المكانة والأولوية

ومن ثم يتم توفير عدد مناسب من الكفاءات والكوادر البشرية لكل وظيفة بالشكل المطلوب والمهارات المطلوبة ، والعدد المطلوب ... لا أكثر ولا أقل ، ومن هنا يُساعد الهيكل التنظيمى المفتوح على الوصول إلى أقل تكلفة ممكنة من خلال :

* القضاء على الفاقد ...
* القضاء على المهدر ...
* القضاء على الضائع ...
* القضاء على غير المستغل ...
* القضاء على المعيب والعادم والهالك والراكد ...
* القضاء على كافة صور الإسراف وأشكاله ...

٥ - الإرتباطية :

لاتنشأ فى الهيكل التنظيمى المفتوح وظيفة أو وحدة من الوحدات إلا إذا كانت مرتبطة بباقى أجزاء الهيكل أو الكيان التنظيمى للمشروع ، وفى الوقت ذاته تتكاتف هذه الوظيفة مع غيرها من الوظائف لتشكل جسداً واحداً ، بدون أن يكون هناك فجوات أو عزلة أو إغتراب عن هذا الكيان ، فعلاقات الإرتباط Connections ، والإعتمادية المتبادلة Mutual Dependency بين الوحدات المختلفة تجعل من الضرورة بقاء الوحدة وإستمرارها ، ولايتعين إلغاءها إلا وفقاً لما تقضى به الحاجة[(١)] ، كما تجعل من الجميع قائمين على تنفيذ أهداف المشروع وبمشاركة كاملة فيه .

٦ - الإستهدافية :

كل نشاط فى المشروع له هدف ، ومن ثم فإن وجود هذا النشاط مُشكلاً فى شكل وحدة

---

(١) فى واقع الامر لايكون هناك الغاء لاى وحدة او وظيفة ، بل يكون هناك تحول إلى وظيفة اخرى اكثر تطوراً ، ومن ثم لايتم الاستغناء عن العاملين فى أى وحدة من الوحدات ، بل تجد ان المشروعات فى هذه الدول حريصة تماماً على ابقاء العاملين وتعزيزهم والحاقهم بأعمال جديدة بهم داخل الشركة .

تنظيمية يؤكد ويدعم الوصول إلى هذا الهدف، بل إن بقاء الوحدة ذاتها واستمرارها من عدمه رهين بذلك ... فالإستهدافية منطلق قاعدى وأساسى ورئيسى للقيام بأى عمل ، ومن ثم لايوجد فى المشروع أى :

* عشوائية ...
* إرتجالية ...
* عمل غير مطلوب ...
* نشاط غير لازم ...
* نزعة شخصية غير موضوعية ...
* تخبط او تضارب او سوء فهم او لبس ...

ومن خلال الإستهدافية يتم تفويض السلطة وإعطاء الصلاحيات Authority & Capacity اللازمة والكافية للقيام بالأعمال وبشكل محدد وقاطع وواضح لايحتمل أى غموض أو تداخل أو تعارض أو ازدواج فى المهام .

ومن خلال الإستهدافية يتم تحقيق واحدة من أهم ركائز المشروع وأهم مقومات نجاحه على الإطلاق وهو مُقوم المزج مابين أهداف المشروع وأهداف المجتمع حتى يصبح كلاهما صدى للآخر ومُعبراً عنه وجزء منه ، وبالتالى يضمن المشروع :

* تبنى المجتمع له ...
* تأييد الجماهير لسياساته ...
* حماية المجتمع له من أى منافسة خارجية [1]

٧ - المشاركة :

يعمل الهيكل الإدارى المقترح على أن يكون لكل فرد دوراً محدداً يتعين القيام به فى المشروع . وأن هذا الدور أساسى ومطلوب ولاغنى عنه ، وإلا كان يتعين أن ينتقل

(١) جدير بالذكر أن أحد الخصائص الرئيسية للإدارة فى دول النمور الأسيوية هى التعامل مع المجتمع المحيط بالمشروع بإعتبار ان المشروع جزء منه ، ويعيش فيه ، ويعمل من أجله ... حتى أصبح هناك نمطاً إدارياً أطلق عليه إدارة المجتمع Society Management, إدارة الجماهير Public Mag.

إلى مجال آخر يعمل فيه ... وان هذا الدور يتوقف النجاح فيه على حسن اداؤه بالمشاركة مع آخرين سواء كان هؤلاء الاخرين سابقين إليه ، أو متلازمين معه ، او لاحقين عليه ، فالجميع يشتركون فى الاداء والتنفيذ فى مراحل متتابعة حتى يتم انتاج المنتج وتقديمه بالشكل المناسب ، ومن ثم فإن المشاركة في هذا الإطار تحقق :

* السرعة ...
* الدقة ...
* الإنجاز ...
* الجودة ...

وتُستخدم المشاركة أساساً عند تصميم نظام السير ، وخطوط السير والإنتاج ، وعند مناقشة مشاكل التنفيذ ، كما أنها تُستخدم فى تشكيل وإعداد حلقات الجودة Quality Circles التى من خلالها تتم دراسة الأوضاع المختلفة لخطوط الإنتاج والوقوف على جوانبها المؤثرة على الجودة الشاملة Total Quality ، ومن ثم فإن كل فرد يُعد مرحلة Stage من مراحل الجودة وحلقة من حلقاتها ، وهو يعلم جيداً أن أى تقصير فى أى مرحلة من المراحل قد يؤدى إلى عدم خروج المنتجات بالمواصفات القياسية المطلوبة ، بل وإلى إنخفاض القدرة التنافسية للمشروع فى الأسواق الدولية المختلفة ... ومن هنا تكون أهمية المشاركة التى يحققها الهيكل التنظيمى المفتوح .

٨ - الإيجابية :

لاتعرف المشروعات اليابانية أو فى غيرها من مشروعات دول النمور الأسيوية التفكير السلبى ، ولاتعرف التخاذل ، بل هى دائماً تطبق شعار Always Try أى دائماً حاول وجاهد وصابر ولعلك تصل إلى هدفك ... وبالتالى لاتوجد فى القاموس اللغوى عبارات او الفاظ . أو كلمات تؤدى إلى السلبية مثل :

* مستحيل ...
* لا ...
* ليس ممكناً ...
* ليس فى الإمكان أبدع مما كان ...

* قتل الوقت باللعب ...

* الفراغ القاتل ...

* الهروب من المشاكل ...

* اترك المعاناة لغيرك ...

* وانا مالى ليس لى علاقة ...

فالكل لديه التفكير الايجابى ويسعى دائماً نحو :

* الأفضل ...

* الأجود ...

* الأحسن ...

* الأكثر إشباعاً للإحتياجات والرغبات ...

* الأعلى عائداً ومردوداً لعناصر وعوامل الانتاج ...

* الأكمل الرائع المبهج ...

ومن هنا تشجّع الايجابية على الإبتكار والتجديد والتحسين ، كما أنها أيضا تشجع على تأكيد :

* روح المبادرة سواء الجماعية أو الفردية ...

* روح الإنسجام والتآلف والتكيف مع الأخرين ...

* روح التحالف من أجل الوصول إلى تحقيق أعلى إنتاج وأفضل إنتاجية ...

ومن خلال كلٍ من المشاركة والإيجابية يتحقق للمشروع التواصل والإمتداد الزمنى أى ، يمتلك المشروع قدرة عالية على الإستمرار والديمومة المبنية على قوى ذاتية ذات طبيعة ارتقائية داخل المشروع .

٩ - الإستيعابية :

من المناسب دائماً أن يكون الهيكل التنظيمى قادراً على إستيعاب المتغيرات والمستجدات ، وفى الوقت ذاته مُشبعاً لإحتياجات ورغبات وطموحات كلٍ من :

* العاملين فى المشروع ...

* أصحاب رؤوس الأموال ...

* الجماهير ذات العلاقة بالمشروع ...

وبالتالى فإن قدرة الإستيعاب Absorbing Capacity التى يتصف بها الهيكل التنظيمى المفتوح تُساعد بشكل كبير على التوافق والتكيف وفي الوقت ذاته إبقاء العاملين فى المشروع فى أوضاع مستقرة وراضية تماماً ... أى أن الإستيعابية تؤدى إلى :

* إمتصاص الضغوط من جانب العاملين ، خاصة هؤلاء الطموحين الذين يرغبون فى الترقى والإرتقاء ... ويتم هذا فى إطار جماعى [1] .

* إمتصاص الضغوط الناجمة عن مطالب العملاء والمتعاملين مع المشروع خاصة من جانب :

- الموردين الذين يرغبون فى تحسين وتطوير عملية التوريد ...
- الموزعين الذين يرغبون فى تحسين وتطوير شروط التوزيع ...
- العملاء والمستهلكين الذين يرغبون فى مزيد من الإشباع ...

* إمتصاص الضغوط الناجمة عن متلاحقات التغيير الإجتماعى من جانب الجماهير المرتبطة بالمشروع سواء بشكل مباشر أو غير مباشر ، مما يؤدى إلى :

- توليد إنطباع إيجابى Positive Impact عن المشروع .
- صورة ذهنية إيجابية Positive Image عن المشروع .
- اثر إيجابى Positive Effect فى نفوس الجماهير المختلفة .

١٠ - الوفرة :

يُساعد الهيكل التنظيمى المفتوح على تحقيق الوفرة والغنى والثراء الوظيفى سواء بشكل كمى أو نوعى ... وفى الوقت ذاته يعمل على :

* توفير مجال مناسب للترفع والترقى الوظيفى ...

* توفير إمكانية للتوسع والتعدد فى الوظيفة الواحدة إذا ما إحتاج أداء العمل ذلك .

(١) من الملاحظ كثيراً فى دول النمور الأسيوية عدم التحدث عن الفرد بذاته ، وإنما يكون دائماً التحدث عن الفرد إذا ماحدث فى إطار جماعى ، خاصة وأن لديهم المثل الشعبى الذى يقول : « إن المسمار البارز لابد من دقه » .
أى أن على الجميع أن يكونوا سواسية متساويين لافرق بينهم .

* توفير قدرة على التحريك والتناوب الوظيفى لدعم الخبرة وإكتساب المعارف وضمان إستمرار وإستقرار المشروع ...

* توفير مجال واسع وإتاحة فاعلية فى إمكانية :

- إستيعاب وإبتلاع شركات اخرى منافسة او متكاملة تعمل فى السوق وتحويلها إلى شركات تابعة وتُدار من خلال الجهاز الإدارى للمشروع ذاته أو بإستيعاب وإبتلاع جهازها الإدارى وتحويله إلى ذات الجهاز الإدارى للمشروع ... بمعنى الاستفادة من كوادره وخبراته (١)

- الخروج بأطراف وأذرع على شكل فروع ووحدات مفاوضات ووحدات كسب عقود ومكاتب تمثيل دولية ومشاركات فى شركات دولية تمهيداً لإبتلاعها ...وتعمل هذه الاطراف بمثابة اجهزة رصد وتتبع للمتغيرات والمستجدات وجمع المعلومات ، أى بمجسات الغام وقرون استشعار ، وككتيبة استطلاع ومخابرات وجاسوسية لاصطياد ، الفرص الاقتصادية واغتنامها والفوز السريع المؤكد بها .

- توفير طاقة كامنة على التكيف بمرونة عالية وفعّالية ضخمة وبصفة خاصة فى مجالات :جمع ، وتحليل البيانات ، واستخراج المعلومات ، ورسم التصورات والسيناريوهات اللازمة لذلك.

ومن خلال تفاعل عنصرى الإستيعابية والوفرة تستطيع المشروعات تعبئة طاقة كامنة تمكنها من النمو بالطفرة الإبتكارية وبقفزات سريعة واسعة ووثابة تمكنها من الوصول إلى مركز تنافسى أفضل فى السوق .

---

(١) تتميز شركات دول النمور الأسيوية بامكانيات هائلة على استيعاب إمتصاص العاملين فى المشروعات التى تم ابتلاعها من جانبهم ، والاستفادة من خبراتها ولايشعر الفرد الذى تم ضمه انه غريب بل انه يشعر انه واحد من الأفراد العاملين فى المشروع ككل له نفس الأهمية والأولوية والتقدير والمحبة .

١١ - الإستجابة :

إن أهم مايُميِّز الهيكل التنظيمي المفتوح قدرته العالية على الإستجابة Response إلى أى طلبات أو إلى أى إحتياجات إدارية تنظيمية ، فالهيكل نظراً لما فيه من مرونة عالية يتيح أيضاً قدر كبير من الفاعلية فى الإنطلاق إلى الأسواق العالمية ... فالمشروع يصبح منفتحاً على الخارج ، وفى الوقت ذاته لايرفض أن تتحول الفروع الخارجية له مع تزايد أرقام أعمالها إلى مراكز رئيسية فرعية من حقها أن تنشئ فروع اخرى تابعة لها فى مناطق جغرافية فى ذات الدولة التى تعمل فيها أو فى الأقليم الجغرافى المسند إليها التعامل فيه ... ومن هنا تستطيع الشركات فى دول النمور الأسيوية غزو الأسواق عدة مرات ، وتضاعف أرقام أعمالها دون أن يقف الروتين أو بُعد المسافة كحائل بينها وبين قدرتها على تحقيق أهدافها المنشودة .

١٢ - الحركية :

يُساعد الهيكل التنظيمي المفتوح على الحركة الفاعلة المنظمة والسببية ، أى التى يكمن ورائها سبب مطلوب التعامل معه ، أو هدف مطلوب تحقيقه ... ولما كانت الحركية عنصر يتفاعل مع الزمن ، فإن حسابات النمو والتواجد والتوسع فى الأسواق الدولية تتطلب :

* السرعة فى كشف الفرص الإقتصادية وبصفة خاصة فرص التصدير للخارج ...
* السرعة فى تحليل وتقييم الفرص التى تم إكتشافها ...
* السرعة فى إقتناص الفرص التى ثبت أن قيمتها مرتفعة أو مناسبة ...
* السرعة فى الوصول إلى عقود [(١)] الفرص الاقتصادية وتوقيعها وتنفيذها ...
* السرعة فى التواجد المؤثر فى السوق قبل الآخرين ، واقتناص طلب المستهلكين والحوز على اعجابهم وتقديرهم ورضاهم وقناعتهم بالجودة والخدمة والسعر المتميز ....

وتعتمد كلٍ من عمليات الاستجابة والحركية على فهم عميق وشامل وعلمى لطبيعة

---

(١) من الملاحظ فى دول النمور الأسيوية أنها تحول الصفقة العارضة إلى صفقات مستمرة دائمة ، وأنها تتخذ من العرض الأولى البدائى قاعدة إرتكازية للعديد منَ العقود اللاحقة ، وأنها تبنى من اللحظة الأولى طريقاً دائماً مستمراً من العلاقات القوية مع عملائها .

المنافسة الدولية ، حيث تتيحان تعظيم القدرة التنافسية للمشروع وإكسابه إمكانية الصمود والنمو والإجتياح للأسواق الدولية بشكل متعاظم وذلك بما تملكه كل منهما من ... تأسيس الوحدات البحثية والإستكشافية القادرة على التوغل والتغلغل إلى داخل الأسواق الدولية المختلفة وبأشكال ونماذج مختلفة من بينها :

* **مكاتب التمثيل** ... والتى تكون مهمتها جمع البيانات والمعلومات المختلفة عن متخذى القرار وأنماط تفكيرهم ، وعن المجالات الإجتماعية التى من خلالها تُعقد صفقات المستقبل ، وإجراء الإتصالات وتوطيد الصلة مع المسئولين المختلفين ، وإقامة الجسور والمعابر مع المؤسسات ، وعقد الندوات التى من خلالها يتم وضع التصورات والسيناريوهات المستقبلية لعقد الصفقات الكونية البالغة الضخامة [(١)].

* **الشركات المشتركة** ... التى يتم تكوينها مع الشركات الوطنية الكبرى فى السوق الخارجى من أجل الإستفادة من إمكانياتها وخبراتها فى هذه الأسواق والحصول على جانب هام من معاملات كبار عملائها الحاليين والإمتداد والتوسع قاعدياً مع هؤلاء العملاء ... ثم التمهيد لإنتقالهم بمعاملاتهم إلى الشركات المملوكة بالكامل التى سيتم إنشائها أو إلى فروع الشركة عندما يتم تقرير فتح فروع لها بالمنطقة ... وتستخدم الشركات المشتركة من اجل كسر الحواجز النفسية التى قد تكون قائمة مع المستهلكين فى هذه السوق الخارجية وللتكيف مع الاعتبارات القانونية ، ويلاحظ ان رئيس مجلس إدارة الشركة المشتركة يكون دائماً من كبار المسئولين او احد ابنائهم فى الدولة التي انشئت فيها الشركة بينما مديرى العموم والإدارة الوسطى من جانب شركة النمور الأسيوية .

* **الشركات التابعة** ... المملوكة بالكامل وهى إطار يتم إتخاذه إذا ما كانت القيود التشريعية أو الإجتماعية أو الثقافية أو الحضارية تحول دون فتح فرع للشركة بالدولة الأجنبية ، فيتم تأسيس شركة تابعة مملوكة بالكامل وتحمل جنسية الشركة الأجنبية ولكنها تُدار من خلال السياسات والمصالح التى تخططها الشركة الأصلية وتستفيد

---

(١) عندما تفوز احدى شركات دول النمور الأسيوية بصفقة ضخمة ، فانها تقوم بتوزيع مكونات الصفقة على عديد من الشركات ذات العلاقة المشتركة ، وانتهاز هذه الصفقة التى تبدو عابرة او تجريبية وتحويلها إلى علاقات دائمة مستمرة للأبد .

الشركة الاصلية من الشركة التابعة فى تصنيع اجزاء او مكونات منتجات باسعار متدنية منخفضة ترفع من ربحية الشركة الام ، او من عمليات التجميع للمنتج النهائى إذا ماكانت سوق الدولة الخارجية صغير او محدد ضيق والعماله فيه منخفضة الاجور .

* **الفرع الخارجى** ... وهو إطار أكثر حماية وفعالية حيث يساعد الشركة على النفاذ بفعالية إلى السوق الخارجى وتثبيت الرمز والصورة الذهنية والشعار والعلامة التجارية الخاصة بالشركة ، كما يعمل من خلال الإحتكاك المباشر والتعاملات على تطوير وتحسين الإنطباع الإيجابى المتولد عن المشروع وبشكل دائم ومستمر مع تطوير امكانيات التغلغل والتوغل فى جسد اقتصادى والدولة التى يعمل بها .

إن الوعى بقضية التكيف والتفاعل والتنسيق المتكامل مع إعطاء الفاعلية الكاملة للمشاركة من جانب كافة الأفراد العاملين فى المشروع هى أحد الدوافع الكامنة وراء استخدام الهياكل التنظيمية المفتوحة ، يضاف إليها ما اولدته طبيعة غزو الأسواق الخارجية من أهمية التنسيق بين المشروعات المختلفة فى دول النمور الأسيوية ، بحيث يتعاون الجميع من اجل زيادة فرص نجاح كل منها فى التصدير وتدعم الاجهزة الحكومية وبصفة خاصة جهاز المخابرات بافرعه المختلفة امكانيات التصدير والفوز بالصفقات حيث يعمل على تزويد الشركات بالبيانات التى تؤهلها للفوز بالصفقات الدولية ان الهيكل التنظيم المفتوح هو بنيان مرن ، بل عالمى المرونة تم تطبيقه بنجاح واكتشاف مزاياه المختلفة وهو عنصر لازم وإدارة فعالة فى تدعيم الاستقرار الوظيفى فى المشروعات وفى الوقت ذاته فانه يدعم ، ويسند عمليات نقل وتبادل المعلومات عن الفرص والأسواق وإعطاء الفرصة لكل من :

* الجماعة لإعطاء مبادرة جماعية للإبتكار والتطوير .
* الفرد للتفاعل مع الجماعة لإعطاء مبادرة للتطوير والإبتكار وزرع أفكار التطوير .

وهو أمر من شأنه أن يتيح قدرات لانهائية على التطور والتكيف مع المتغيرات والمستجدات الحياتية المختلفة فى الأسواق المحلية الدولية .

الفصل الثالث

الكوادر البشرية فى ...

دول النمور الأسيوية

الكوادر البشرية فى ... دول النمور الآسيوية

إن أهم خاصية من خصائص الإدارة فى دول النمور الأسيوية هى التوظف الدائم ، ديومة الوظيفة مدى الحياة ، بمعنى أن من يلتحق بالعمل فى أى مشروع من المشروعات لايتم الاستغناء عنه مهما كانت الظروف أو الأسباب إلا باختياره [١] او بلوغه سن المعاش والتقاعد ، وبالتالى فإن الإدارة فى دول النمور الأسيوية تقوم على التأمين الكامل لمستقبل الفرد الوظيفى ويقوى هذا الامر من صفة الولاء والانتماء والاخلاص الكامل للمشروع ، وبالتالى فإن الاستثمار فى البشر من خلال التدريب وبرامج إكساب الخبرة بشكل رئيسى يصبح النمط الأساسى فى التوافق مع مجموعة المتغيرات والمستجدات حيث لاتخشى المشروعات من ترك العامل لوظيفته وبالتالى ضياع المال الذى انفق فيها دون عائد ومن هنا فإن منظومة الإدارة فى دول النمور الأسيوية ترتبط بالبشر والأفراد بإعتبارهم محور المستقبل واداة المشروع فى الوصول إلى طموحات المكانة المستقبلية ومن هنا فإن المشروعات فى دول النمور الأسيوية تعمل على إيجاد :

* قواعد إنطلاق لخبرات المستقبل وزيادة طاقتهم الإبداعية من خلال القواعد الأتية :-
* القاعدة الأولى : قاعدة الإنحياز للوطن ... فكل جهد موجه أساساً للاعلاء من مكانة الوطن والرفع من شأنه بين الأمم والاوقات ، ومن ثم يصبح العمل جهاد وطنى مخلص ، ويصبح العمل معركة متواصلة ، بل حرب متصلة من المنافسة الشرسة ، منافسة من اجل تأكيد المكانة المرموقة للوطن ، ومن ثم فإن بذل الجهد والعرق والفكر حتى ولو من غير مقابل مادى ، فانه سيعود بصورة او باخرى على الفرد او على ابنائه وذويه .

---

(١) يعانى اى فرد يترك وظيفته اختياراً من عقاب المجتمع له وعدم احترامه له ونبذه اياه ومقاطعته من جانب الزملاء والجيران والاصدقاء ... حيث ينظر إليه انه تخلى عن موقعه فى معركة البناء والتقدم ، وانه خان الاقتصاد والوطن مما يستوجب العقاب بالنبذ الاجتماعى وعدم المخالطة .

* القاعدة الثانية : قاعدة الإنحياز للمشروع ... فالمشروع بمثابة بيت الاسرة الكبير الذى يضم ويستوعب جميع افراد العائلة ، ومن ثم فإن الانحياز للمشروع هو انحياز للعائلة الكبيرة الممتدة التى يصبح زملاء العمل افراد فيها بمثابة الاخوة والاخوات ، ومن ثم يتم الانحياز الكامل للمشروع ولمنتجاته وتقديم التأييد المطلق لسياساته وتقديم الدعم الكامل له ، والدفاع المستميت عنه .

* القاعدة الثالثة : قاعدة الإنحياز للعِلم ... وباعتبار ان العلم هومفتاح التقدم وسبيله الوحيد ، والإدارة الرئيسية للوصول إلى المكانة المرتفعة وارتقاء القمم بشكل متصاعد ومستمر ، و من ثم اعطاء كامل التقدير للعلم والعلماء ، واعطاء كامل المساندة لمجهود الباحثين فى مراكز البحث المختلفة .

ويهدف هذا الفصل إلى تحقيق الأتى : -

* بلورة وصياغة قواعد إنطلاق خبرات المستقبل و التى تُشكل منظومة تفاعل الكوادر البشرية فى دول النمور الأسيوية إستثماراً وعطاءاً وانتاجاً .

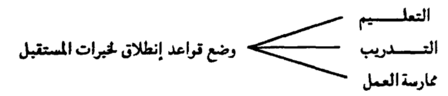
* إستعراض مقومات قاعدة الإنحياز للوطن .

* التعرف على مقومات قاعدة الانحياز للمشروع ... وبلورة جوانب وأبعاد كل مقوم من هذه المقومات .

* التعرف على محاور إرتكاز قاعدة الإنحياز للعِلم .

قواعد إنطلاق خبرات المستقبل ...

لدول جنوب شرق آسيا فلسفة تُكسب شعوبها ديناميكية خاصة ، فهى شعوب تعيش عمق التاريخ وأصالته ، وتعيش واقع الحاضر بمحدداته وقيوده وضوابطه ، وتعيش إمتداد المستقبل بطموحاته وأحلامه وأهدافه العريضة ... ومن هنا يكون فهم حقيقة هذه الشعوب ، وفهم السبب الذى يقف وراء تفوقها أو تخلفها على حدٍ سواء ... إنه الإنسان ، ذلك المُبدع الخلاق ... فليس مهماً لكى تصبح دول قوية ، أن تمتلك ترسانة قنابل نووية ، وأن تقف فى مقدمة فريق التسلح العالمى ... وأن تعانى من اللهاث وراء سرابه ... ولكن تستطيع أن تكون دول قوية إذا ما أدركت وعرفت كيف تستثمر كل طاقاتها البشرية ... وغير البشرية . لقد أدركت دول جنوب شرق آسيا أن ثروتها الحقيقية تكمن فى البشر ... وليس فى أى مورد آخر ، وأن الإستثمار الحقيقى والهيكلى والرئيسى يبدأ بالإستثمار فى البشر من خلال :



فالإستثمار فى البشر يبدأ بفكرة ، إذ أن أى ثمرة أصلها فى الواقع « بذرة » تم زرعها وتعهدها بالرعاية الكاملة والحماية حتى تؤتى ثمارها اليانعة ... إن الشجرة الضخمة الباسقة ، أصلها فرع صغير رفيع تم زرعه ونما فى ظروف وبيئة مناسبة حتى أصبح تلك الشجرة ... وهكذا الإنسان يحتاج إلى الرعاية والحماية والتعهد والدعم والمساندة طوال فترات حياته ونموه وتوفير البيئة الصالحة له التى تؤدى إلى تفوقه وإبداعه طول عمره الإنتاجى الذى يساوى ويعادل تماماً حياته .

ان الميزة التنافسية الحقيقية التى تملكها دول النمور الأسيوية تكمن فى حسن استثمار البشرلديها ، تكمن فى تكوين العقل الجماعى للأمة ، تكمن فى ذوبان الفرد فى المجموع العام ، وتحويل كل ماهو خاص إلى جزء من تيار جماعى عام لامتلاك مزايا تنافسية فعالة قائمة على اشباع غنى وكثيف لرغبات و احتياجات حقيقية ودائمة

للمستهلك ، حيث يتعايش الانسان فى دول النمور الاسيوية مع البيئة ويتفاعل معها ويتحقق من هذا التعايش التدفق والانسياب بدون توقف ... ويأخذ هذا شكل سلع وخدمات وافكار وتقدم كمنتجات إلى كافة اسواق العالم ، ترضى كافة الأذواق وتشبع كافة الاحتياجات ، وتتناسب مع كافة القدرات ومن ثم تتحقق الفاعلية الكاملة ولقد تحقق هذا فى دول النمور الأسيوية من خلال توافر مناخ صحى لتفاعل القوى العاملة ، وهذا المناخ له عدة جوانب هى : -

- نظام سليم ومقبول ومتعارف عليه وموحد للقيم والمبادئ الاخلاقية الحاكمة للعمل فى المشروعات يؤسس قواعد :

« العدالة ، التراحم ، التعاون ، المجاملة ، التواضع ، الطاعة ، التناسق ، المرونة ، الاخلاص ، الولاء ، الانتماء ... الخ) .

- نظام عمل آمن مستقر يوفر درجة عالية من التوازن العاطفى و الاستقرار النفسى القائم على الامان الوظيفى نظراً لديمومه التوظف .

- نظام عمل قائم على مفهوم التكافل الاسرى ، والاعالة المشتركة وحسن المشاركة والتآخى بلاحدود .

- الطريق إلى القمة يبدأ من أسفل ومن خلال سنوات الخبرة والممارسة وببطئ وبهدوء وبشكل جماعى بعيد عن الفردية والانتهازية الانانية .

- المشاركة الجماعية فى الابتكار ليصبح ابتكاراً جماعيا ُيساهم ويشارك الجميع فى تحقيقه وإنجازه .

إن التفوق فى دول النمور الأسيوية لازال يستند إلى فلسفة عميقة ضاربة فى جذور تاريخ هذه الشعوب ، فالماضى لديها لايزال حياً ، والعبرة والخبرة وخلاصات التجارب تؤكد وتحمى مقومات النجاح وتؤكده ... إن الفهم العميق لطبيعة وخصائص شعوب هذه الدول ، والمعرفة الموضوعية للسياسات التى تتبعها وتحليل وفهم ماتقوم به سوف يظهر لنا الأسباب الكامنة وراء المقدرة الفائقة على :

* دقة الإلتزام ...
* دافعية الإنجاز ...
* واقعية الطموح ...

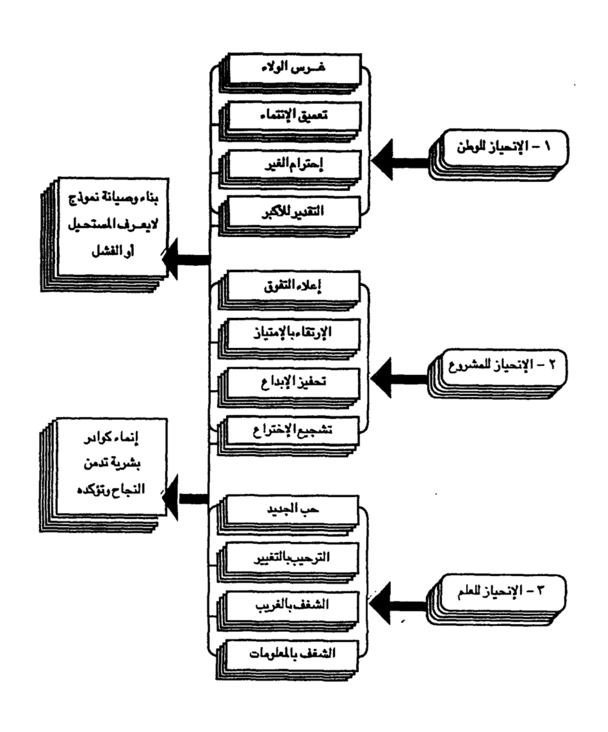
* قوة التجانس ووحدة الثقافة ...

* القدرة الديناميكية على فرز الثقافات الوافدة والتوافق والتكيف السريع معها ...

* السعى لمجتمع كونى تقوده النمور الأسيوية ...

إن كل هذه وغيره تحققه هذه الدول من خلال منظومة متكاملة لتحقيق تفاعل الكوادر البشرية ... منظومة أساسية وقاعدية تتشكل منها قواعد الإستثمار فى البشر وتفعيلهم .

وهو مايوضحه لنا الشكل التالى :



شكل يوضح :
منظومة تفاعل الكوادر البشرية فى دول النمور الأسيوية

لقد إستطاعت دول النمور الأسيوية أن تتحول من دول مُحطمة مُدمرة تدميراً كاملاً ، فقيرة لاتملك شيئاً من الموارد أو الصناعات ، إلى دول عملاقة ، إقتصادها ينافس أكبر دول العالم الصناعى ، بل يتفوق عليها ... ان الانسان فى دول النمور الأسيوية هو اساس اى نجاح احرزته وقاعدة اى تقدم تستهدف الوصول إليه ، وهو العده والاداه الرئيسية للوصول إلى المكانة المرتفعة التى تزهو بها الدولة بين مختلف دول العالم .

ان الولاء للوطن والكفاح والجدية والصبر والمثابرة والاخلاص والتفانى والتضحية كلها مقومات فعلية وحقيقية يعيش عليها وفيها المواطن فى دول النمور الأسيوية ، وهى مقومات تدفع إلى نوع فعال من المعيشة التى تجمع بين : -

- الاصالة التاريخية والمعاصرة الحديثة .
- توافر العلاقات الانسانية القائمة على الحب والاخاء والتضحية مع كامل الانضباط والجدية والندية .
- التعاطف والارتباط والتآخى الوظيفى والولاء والانتماء للوطن وللمشروع .
- تعظيم الوسطية الكاملة ، من اجل تأكيد الشعور بالتجانس والاقتراب من التماثل.

وقد بنت دول النمور الأسيوية إنطلاقتها ونهضتها على عدة مرتكزات قاعدية أساسية هى قواعد إنطلاق خبرات المستقبل وهو ماسنعرضه بايجاز على النحو التالى :

القاعدة الأولى :
قاعدة الإنحياز للوطن ...

إن إنتماء المواطن لبلده فى دول النمور الأسيوية وإيثاره مصلحة الجماعة ومصلحة الوطن كانتا وسيظلان الركيزة الأساسية فى التقدم المذهل الذى حققته هذه الشعوب ، فالاولوية الأولى للوطن ، فالمواطن فى هذه الدول يشعر بأن حسن ادائه لعمله – ايا كان هذه العمل – وان انجازه على أكمل صورة وفى أحسن حال ، انما هو انجاز من اجل الوطن ومساهمة منه فى تقدمه ورفعته . وان مستقبل الوطن بكامله مرهون على هذه المساهمة ، ومن ثم الاخلاص الكامل للوطن والانحياز الكامل له .

وهى التى جعلت من دول النمور الأسيوية أمم من أغنى وأقوى الأمم فى الأرض .

إن الغذاء الرئيسى فى هذه الدول هو الإنتماء لقوميتها والإنحياز الكامل لكل مايتصل بالوطن ، فهو ذخيرتها الرئيسية التى تنفق منها على تطورها ، ويقوم الإنحياز للوطن على عدة مقومات رئيسية هى :

المقوم الأولى :

غرس الولاء ... داخل عمق النفس البشرية للمواطن فى كافة مراحل عمره ، وبصفة خاصة أثناء مراحل التعليم والتدريب المختلفة فالطفل الصغير يتم تربيته وتنشئته على الولاء للوطن وللمجتمع ، ثم عندما يكبر وينخرط فى عمل من الأعمال يتم احاطته بنجاح ايجابى قائمَ على احترام العمل واحترام الاكبر سناً والأقدم فى الوظيفة ومن ثم تعويد الفرد على انه جزء من الجماعة ... وانه داخل اسرة متداخلة تبدأ من اسرته العائلية الى اسرته فى المصنع ، الى اسرته فى المجتمع الى اسرته فى الدولة ككل ، ومن ثم الولاء الكامل والطاعة الكاملة .

المقوم الثانى :

تعميق الإنتماء للوطن ... وبالتالى الحرص على مايتصل به من قريب أو من بعيد ليكون فى أفضل صورة وفى وفى احسن حال وفى افضل وجه من الوجوه ، وان تكون

الانطباعات المتولدة عنه ايجابية فى عيون الجميع وفى كافة بلاد العالم .

المقوم الثالث :

إحترام الغير ... وعدم السخرية منهم ، حتى لايقوم أيٍ منهم بالسخرية من الوطن بل جعل الطابع العام للسلوك هو المغالاة فى إحترام وتبجيل الغير .

المقوم الرابع :

التقدير للأكبر ... سناً وللأكبر مقاماً وللأكثر ذكاءاً والأعلى قدرة والأكثر مهارة ، وفتح المجال أمامه من أجل الوطن .

وفى إطار هذه القاعدة الأساسية يزداد حب الأفراد لوطنهم وترتفع معنوياتهم ، ويرتقى إستعدادهم للبذل والعطاء الكامل .

القاعدة الثانية :
قاعدة الإنحياز للمشروع ...

المشروع فى دول النمور الأسيوية بمثابة « **وطن صغير** » وطن لمجموعة من الأفراد يعيشون فيه ، ويعيشون معه ، ويعيشون عليه ... وبالتالى فإن الجميع منحازون إلى المشروع تماماً ، فهو بيتهم ، وهو وطنهم ، وهو حصن الامان لهم ضد مخاطر الزمان والمستقبل ، وهو محور هوايتهم ، ومن ثم فإن الجميع يعطون للمشروع كل وقتهم وكل جهدهم وكل فكرهم ، والانحياز التام له ، أى لسياساته ومنتجاته ، وما يتصل بها من احتياجات لتطوير العمليات الانتاجية التشغيلية داخل المشروع او مايتصل به من دعاية ورعاية خارج المشروع وبالتالى فإن الإنحياز للمشروع يعمل على بناء قواعد من المزايا التنافسية التى تؤكد ربحيته وتؤكد قدرته على الصمود فى المنافسة أمام المشروعات الأخرى ... وتستند جميعها على **مجموعة مقومات أساسية هى :**

المقوم الأول : إعلاء التفوق

للتفوق المكانة السامية فى الفكر الشعبى والجماهيرى لدى شعوب دول النمور الأسيوية ، فلا مكان لأى متخاذل أو متخلف ، أومتباطئ أو متهرب من حلبة المنافسة ، ومن ثم يحرص الجميع على التفوق وتحرص المشروعات على مكانتها المتفوقة فى السوق وذلك من خلال :

* **التفوق فى تصميم المنتجات ...** (الشكل ... الحجم ... اللون ... الطعم ... الرائحة ... الغلاف ... العبوة ... الأداء ... الإشباع ... الخ) .
* **التفوق فى الحملات التسويقية ...** (بحوث السوق ... بحوث العملاء ... السياسات الترويجية : الاعلان ، الإعلام ، البيع الشخصى ، تنشيط التعاقدات ... السياسات التوزيعية : منافذ التوزيع ، علاقات التوزيع ، العلاقات مع الموزعين ، السياسات التوزيعية المختلفة ...) .

التفوق فى السياسات التمويلية التى يستخدمها المشروع ...

فالمشروع المتكامل يمتلك مؤسسات للتمويل من بينها بنوك وبيوت خصم ، وفى نفس الوقت فإن هذه البنوك المملوكة تقوم بالإستثمار فى أسهم وسندات المشروع وشركاته ووحداته التابعة ، ومن ثم فإن المشروع يضمن جانبين أساسين هما :

- إستمرار البنوك و مؤسسات التمويل الأخرى في تقديم التمويل بشروط ميسرة ومناسبة .

- تأييد البنوك ومؤسسات التمويل لسياسات المشروع المختلفة .

* التفوق فى إختيار وتدريب وتعيين وتسكين القوى العاملة فى المشروع ... ومن حيث إختيار المتفوقين دراسياً ، الأعلى ذكاءاً ، والأكثر قدرة على إستيعاب الجديد وتطبيقه وذلك من خلال :

- إختيار المتفوقين من أوائل الكليات والمعاهد والمدارس وجذبهم للمشروع ، والحاقهم بالعمل فيه .

- تصميم برامج تدريبية راقية ومتنوعة ودائمة ومستمرة لإكساب المعارف ولتعميق الخبرات ، وصقل المهارات ، وزيادة القدرات والارتقاء بها ولذلك فإن برامج التدريب تُعد بمثابة مراحل متتالية كل منها يضيف للآخر ويعمقه ويزيد عليه على النحو التالى:

(*) **تدريب تعريفى تكييفى** ... للعاملين المستجدين الذين تم إختيارهم من أوائل خريجى الكليات والمعاهد والمدارس يتم من خلاله تحديد الواجبات والحقوق والإلتزامات الخاصة بكلٍ منهم مع تعريفهم بالمشروع وأهدافه .

(*) **تدريب إلحاقى** ... يتم بموجبه إكساب العاملين مهارة وخبرة ومعارف الوظيفة التى سيلتحقون بها ، ويتكون من :

(-) معارف ومحاضرات ولقاءات تدريبية .

(-) ممارسة للعمل تحت إشراف المدرب أو رئيس العمل أو موظف أقدم .

(*) **تدريب إرتقائى** ... يعمل على :

(-) زيادة القدرة على القيام بالأعمال المختلفة وإكساب الفرد معارف جديدة تُضاف إلى جملة معارفه .

(-) رفع المهارة بتدريب الفرد على أساليب أفضل لأداء العمل وزيادة الإنجاز .

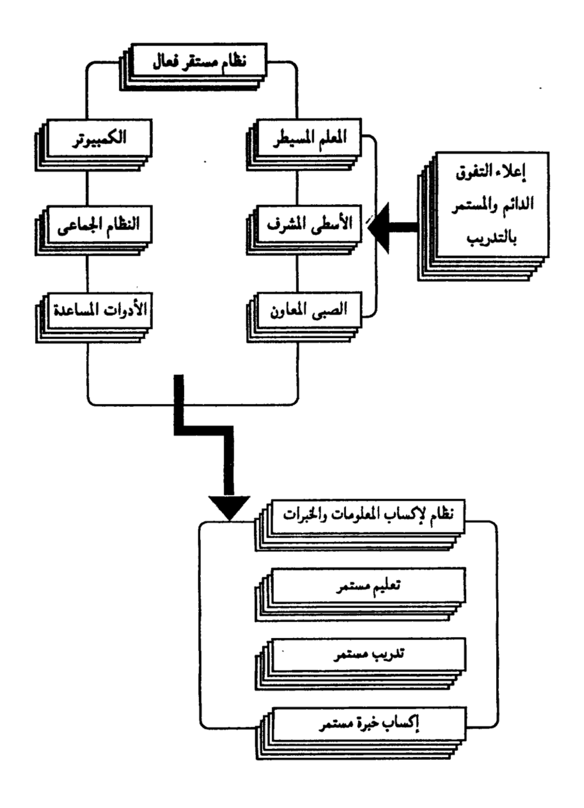
(*) تدريب تطويرى ... يعمل على تطوير الفرد من خلال :

(-) تطوير السلوك الوظيفى للفرد ليصبح مثالياً معبراً عن هيكل القيم والمثل العليا التى يرفع المشروع شعارها ويتخذها رمزاً له ، ومن ثم يصبح سلوك الموظف معبراً عن المشروع وعن قيمه وعن سلوكه .

(-) تطوير أداء الفرد ليصبح متوافقاً مع التطور الذى حدث فى تكنولوجيا الإنتاج والتطورات فى الآلات والمعدات والتجهيزات ... وفى أساليب ونظم العمل وطرقه الحديثة ... وفى معايير ونظم قياس الأداء المبتكرة والحافزة والمحرضة على الإنتاج والتطوير والإبداع .

(-) تطوير طموحات وأحلام وأفكار كافة العاملين لقبول التغيير الإستراتيجى وكذا تغير السياسات والتوجهات السياسية للمشروع .

ويتم إعلاء الطموحات بهدف الإرتقاء وتعميق الرغبة فى التفوق وتحفيزها وزيادتها بشكل دائم ومستمر من خلال حزمة متكاملة العناصر ونظام محكم مستقر فعال **يظهره لنا الشكل التالى :**



شكل يوضح:
حزمة إعلاء التفوق فى المشروعات بدول النمور الآسيوية

حيث يظهر لنا من هذا الشكل أن التفوق يستند إلى جانبين أساسين هما :

الجانب الأول :

نظام مستقر فعال قائم على علاقات عمل مستقرة تحكمها مُثل وقيم ومبادئ حاكمة للسلوك والتصرفات ذو محاور رئيسية تُحرّض وتُدعّم وتنبنى على القيم الإجتماعية المستقرة التى ترسخت طوال قرون عديدة وأصبحت تشكل فى واقعها صفات شخصية الفرد على النحو التالى :

١ - المعلم المسيطر ... سيطرة كاملة من خلال الطاعة والتقدير والإحترام والإعتزاز بالتعلم على يديه والتخرج من مدرسته والإنتماء إليه ... وتكون مهمة هذا المعلم تفجير طاقتين داخل الفرد ، هما :

أ - الطاقة الأولى : طاقة خارجية تستمد من المعارف والخبرات والطرق والأساليب اللازمة للقيام بالعمل وهى طاقة تتفجر داخل الفرد وتحثه وتحرضه على اكتساب المعارف وعلى السعى الحثيث الدؤوب لاكتساب المعلومات وجنى الخبرات من الآخرين ومن خلال الاشتراك والانخراط فى نظم التعليم والتدريب المختلفة .

ب - الطاقة الثانية : طاقة داخلية كامنة داخل النفس البشرية يتعهدها ويسعى إلى تنميتها وتحرضه على الإبتكار وتدفعه إلى السلوك القويم .

والمعلم المسيطر بخبرته ومعلوماته وتجاربه وسنه الكبير و ما لديه من إحاطة وقدرة على تحليل ومعرفة شخصية من يعملون معه ولديه يقوم بتغذية الشعور الجارف بأهمية التفوق ، فهو بمثابة أحد أهم معالم إحداث التفوق ... ويمثل المعلم المسيطر الإدارة العليا فى المشروع بَدءاً من رئيس مجلس الإدارة إلى أعضاء المجلس ، فمديرى العموم ورؤساء القطاعات الذين يكون لديهم المعرفة والخبرة والدراية والإحترام هم بمثابة هذا المعلم المسيطر الذى يوجه ويشرف على العاملين فى المشروع والذى يمثل لهم رمزاً له الاحترام والتقدير .

٢ - الأسطى المشرف ... يمثل الأسطى المشرف الإدارة الوسطى التى تشرف على العمال التنفيذين إشرافاً مباشراً وهى بمثابة أداة الربط الرئيسية مابين الرؤية

الإستراتيجية ومابين الواقع العملى التنفيذى ، وهى إدارة سياسية ترتبط بالظروف وإعتبارات المرحلة ومتغيرات ومستجدات توافقها ومُعطياتها الفنية والعملية وهذا الإرتباط هو الذى يتيح لها القدر الأكبر من الحيوية ومن القدرة على تحقيق أعلى معدلات الأداء .

٣ - الصبى المعاون تحت التمرين أو العامل المنفذ ... وهو مايطلق عليه المنفذين أو الممارسين للعمل فعلاً ، وبمعنى أخر الشغيلة الذين يقومون بتنفيذ الأعمال ، ويُنظر إليهم جميعاً على أنهم أصحاب خبرة محدودة ولازالوا تحت التعليم والتدريب وإكتساب مزيد من الخبرة .

وفى إطار هذا النظام يتم ممارسة العمل بشكل جماعى ، فالجميع يعملون ويكافحون معاً وبأصرار لإدراكهم جميعاً انهم ركاب سفينة واحدة ، وانها وسط المحيط ، وان تكاتفهم وتلاحمهم وتعاونهم ومشاركتهم الفعالة هى وحدها التي ستعبر بهم انواء وأعاصير البحار والمحيطات ، وانهم جميعاً تجمعهم وحدة الهدف والمصير .

ويستند هذا النظام إلى رؤية واقعية عملية وعلمية فعلية ، ويعمل على تحجيم الخسائر وتقليل الأضرار إلى أدنى حد ممكن ، وفى الوقت ذاته تعظيم الأرباح وزيادة المكاسب إلى أقصى درجة ممكنة ، وقد تطور هذا الأمر وساعد عليه عناصر أضيفت إلى النظام هى :

أ - الكمبيوتر الذى أصبح الجزء الرئيسى والقاسم المشترك المتواجد فى جيمع الأعمال والمشروعات والمنشآت وأداة التغذية المستمرة بالمعلومات والبيانات خاصة وان قواعد البيانات فى دول النمور الأسيوية ذات كفاءة عالية تتيح لمتخذ القرار سهولة سرعة الحصول على البيانات المطلوبة والوقوف على الاتجاهات مما يزيد من جودة قراراته .

ب - النظام الجماعى للعمل بدلاً من الفردية ، بحيث يتحول الجميع فى المشروع إلى Task Force إلى فرق مهام ديناميكية تعتمد على الحركة الفاعلة الواعية .فلقد وصفهم البعض بأنهم يعملون مثل مستعمرات النمل ... الكل يعمل ... والكل يبذل اقصى مالديه .

جـ - الأدوات المساعدة مثل أدوات الإتصال والنقل والحركة وأى أدوات أخرى تيسر وتساعد المنفذين على كسب الصفقات وتسويق الإنتاج .

الجانب الثانى :

نظم فعّاله لإكساب المعلومات وصقل الخبرات والإرتقاء بالمهارات والقدرات ، ويتم ذلك من خلال حزمة مكونة من ثلاث عناصر رئيسية هى :

١ - العنصر الأول : تعليم مستمر ... توفره مدارس متخصصة ، ومعاهد متخصصة ، وكليات وجامعات متخصصة ، تعمل على تحقيق التعليم المتواصل المستمر ، فلانهاية للتعليم والبحث العلمى .

٢ - تدريب دائم ومستمر ... متنوع المصادر والمراكز التدريبية ومتعدد المراحل والأساليب الإرتقائية ، والموفر له كافة المعطيات التي تؤهله للنجاح فى تحقيق الأهداف التدريبية الموضوعة مثل :

- المكان التدريبى المناسب وتجهيزاته المناسبة سواء كان متصلاً منها بالقطاعات التدريبية او اماكن المحاكاه والتماثل وممارسة العمل من حيث المهارة والقدرة والمعلومات والأساليب التدريبية المصممة بطريقة علمية وعملية فعالة .
- المدرب الفعال .
- المادة التدريبية المبتكرة .
- الأساليب التدريبية الفعالة .

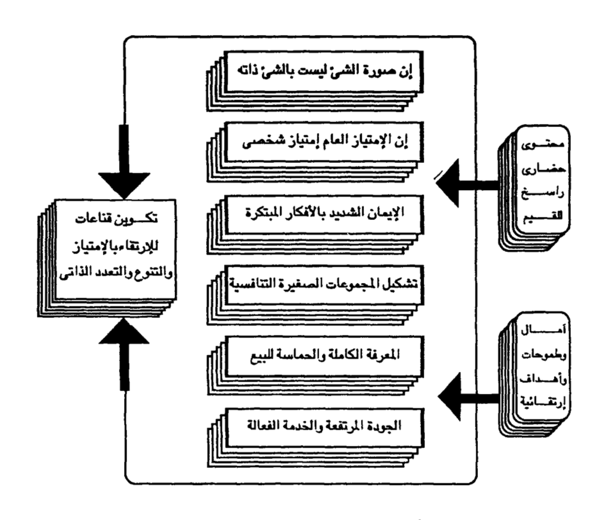
٣ - نظم لإكساب الخبرة ... من خلال ممارسة العمل ، حيث يتولى الأقدم نقل الخبرة والمعرفة للأحدث وهكذا ...

ومن خلال هذه الحزمة يتم إعلاء التفوق ، بل وإدمانه .

المقوم الثانى : الإرتقاء بالإمتياز :

للحضارة فى دول النمور الأسيوية شغف بالطقوس التي تجعل للحياة فيها طابع خاص يمتاز ويتميز ويختلف عن الأخرين ، وفى الوقت ذاته يجعل الآخرين في حالة شغف وتطلع إلى دول النمور على أنها النموذج والقدوة التي يجب أن تُتبع ويحتذى بها

فالحضارة نتاج ابتكار وخلق وجهد متواصل من التفكير الابتكارى المتميز الذى صاغ اصول وقواعد وترك تراثاً من الفكر والقيم والعقائد الراسخة التى الهمت الاجيال المتعاقبة الحكمة والقناعات التى شكلت السمات والخصائص المميزة لها .. والتى جعلت الآخرين مبهورين بها ومتطلعين إليها ... هذا بالنسبة للأخرين أما بالنسبة لشركات ومشروعات دول النمور الأسيوية فلديها عدة قناعات عن الإمتياز يظهرها لنا الشكل التالى :



شكل يوضح :
قناعات الإمتياز لدى دول النمور الآسيوية

فمن خلال المحتوى الحضارى الراسخ للقيم فى دول النمور الأسيوية ، ومن خلال أمال وطموحات وأهداف إرتقائية وضعها وصاغها المشروع لذاته يتم ترسيخ قناعات الإمتياز الآتية : -

الإقتناع الأول :

إن صورة الشئ ليست بالضرورة بالشئ ذاته ... أى أن الشئ والصورة المتولدة عنه قد يكونان مختلفين ، ومن ثم فإن الإنطباع والصورة الذهنية لدى جماهير المتعاملين مع المشروع عن المشروع ومنتجاته أى عن الشئ هى التى تولد قرارهم وليس الشئ ذاته . فالتصور الذهنى القائم عن المشروع وعن المنتجات هو الذى يدفع العملاء والمستهلكين للتعامل عليها ومعها .. وليس المنتج فى حد ذاته .

ومن ثم الحرص التام على السُمعة والشهرة التى إكتسبها المنتج (سلعة/خدمة/فكرة) ، وتنميتها بالصورة التى تجعل المستهلك الأجنبى يطلبه لذاته بصرف النظر عن خاصة هذا المنتج ، فالانتاج الذى يتم تقديمه فى إطار الصورة الذهنية الايجابية Positive Image يعطى دلالة عن كفاءة المنتجات وفاعليتها فى احداث الاشباع الناجم عن استخدامها واستهلاكها . ولعل هذا كامن فى مدى السُمعة التى إكتسبتها العلامات التجارية اليابانية ، ومن بعدها الكورية فى الأسواق بصرف النظر عن المنتج الذى يسوق تحت هذه العلامة .

الإقتناع الثانى :

إن الإمتياز العام هو فى الحقيقة إمتياز شخصى ... أى أن الإهتمام بالفرد وذاته وعائلته وبصفة شخصية هو أساس قاعدة التفوق والإمتياز ، فالفرد هو محور العمل والنشاط فى دول النمور الأسيوية ، فالبائع عندما يبيع إلى فرد فإنه يبيع بعلاقات شخصية ، ومدير المصنع عندما يدير مصنعه فمن خلال أشخاص يعرفهم معرفة شخصية ، ومن هنا فإن التعامل مع الجميع يتم بشكل شخصى ...وتقوم

العلاقات الشخصية فى المشروعات بدور كبير فى حل مشاكل العمل ، وفى تقليل المراسلات والمكاتبات وتقليص البيروقراطية المكتبية والجهد الإدارى ، فمتخذ القرار يصيغ قراراته بالطريقة وبالأسلوب الذى يفهمه الآخرين لمعرفته الشخصية بطريقة فهمهم وتفكيرهم ... كما ان الآخرين يقومون بتنفيذ الأعمال وفقاً لنمط واسلوب واراء متخذ القرار كما يعرفونه هم ، ومن ثم تنمو لغة مشتركة سريعة الفهم وموجزه حتى تصل إلى اللغة الاصطلاحية بين افراد فريق العمل الواحد داخل المشروع ... ومن ثم فإن الامتياز والتفوق الخاص بالمشروع يتحول إلى امتياز وتفوق شخصى للأفراد العاملين فيه ... والذى تترجمه سلوكيات وتصرفات راقية متبادلة مع الجميع ... حيث يمثله الإحترام المبالغ فيه ، والتقدير المبالغ فيه ، والعناية والرعاية والإحاطة المبالغ فيهم ... وفى الوقت ذاته فإن حرص الشخص والفرد العامل على كرامته يجعله مثالياً لتحقيق الإمتياز .

فلدى دول النمور الأسيوية قناعات عن الإمتياز ، وعن التميز تجعل كل فرد يسعى إلى تحقيقهما بفعالية كاملة ... فالمجتمع هو الوعاء الذى تصب فيه كافة التيارات ، وإن الإحترام والكرامة الذاتية هى الحصان القوى الذى علينا أن نمتطيه لتحقيق البطولة الكونية ... فالعالم بإتساعه وأسواقه هو الحد الأدنى للسوق الذى يتعين أن نفوز به ، وأن نحتفظ بهذا الفوز ... ولهذا فإن هذا العمل هو رسالة دائمة للأجيال المتلاحقة ... فالإنسان يسمو على الموت بإيجاد معنى وقيمة لحياته ... والإنسان فى دول النمور الأسيوية لايخشى الموت فى حد ذاته ... فالموت لديه هو إنطفاء مصباح الحياة الدنيوية ليتم اضائته فى الحياة الابدية ... أى الانتقال إلى نوع آخر من الحياة ...ومن هنا فإنه لايخشى الموت فى حد ذاته وانطفاء مصباح حياته ، وإنما يخشى أن يكون هذا الإنطفاء مقروناً بالحقارة والوضاعة ... ومن هنا فإن الحرص على الإمتياز الشخصى والإمتياز العام هو أحد شعائر قضية الحياة فى هذه الدول ... فالحياة منحة ، وإن أهم مردود وعائد لهذه المنحة هو إعطاء الطعم والملمس والشعور الإمتيازى لها .

الإقتناع الثالث :

الإيمان الشديد بالأفكار المبتكرة ... فالإبتكار لدى دول النمور الأسيوية هو أحد عناصر المنظومة الفعالة للنمو والتقدم ، ومن هنا يتم تشجيع أصحاب

المواهب وأصحاب الأفكار المبتكرة ، وإعطاء ساعات فراغ [1] لتحقيق الإبتكار أو مناقشة أفكاره ... فالتقدم يستند إلى حزمة إبتكارية تقوم على مقومات متعددة من بينها :

* **التقليد والمحاكاه** ... بالأجود والأرخص والأقل تكلفة والأكثر إشباعاً عن المنتجات الأجنبية مع تطوير هذه المنتجات من خلال عمليات الدمج أو الإنفصال أو التعديل وعلى ان يكون التقليد والمحاكاه مجرد مرحلة أولية ابتدائية لايلجأ إليها إلا لضرورة قاعدية هى مزاحمة الآخرين وازاحتهم من السوق والاحلال محلهم ببراعة بكفاءة وفاعلية ، ثم الانتقال إلى مرحلة التطوير والتحسين والاضافة بعد ان تم التحكم فى السوق والسيطرة عليه .

* **التفوق الإبتكارى** ... بالإنتاج الوطنى من حيث التصميم والشكل والحجم والألوان ووظائف الأداء ونوع وكم الإشباع الذى يحققه فالمنتج الوطنى يتعين ان يكون متميز بشكل ملحوظ ولافت للنظر حتى تتكون عنه السمعة الطيبة وحتى يكتسب الشعبية الجماهيرية فى الأسواق الدولية المختلفة .

* **الإبتكار للجديد** ... والمستحدث والذى لم يكن موجوداً من قبل والأكثر إشباعاً وفعالية وبنظم تلغى القديم وتحل محله وتؤدى مهمته بشكل أفضل ، أى بتكنولوجيا غير مسبوقة تكنولوجيا متطورة عالية التعقيد وقادرة على خلق وايجاد فجوة متسعة بيننا وبين المنافسين وتجعلهم فى حالة تخلف في نظم الانتاج وفى الجودة القياسية ، ومن ثم تقيم الابتكارات الجديدة حواجز فاصلة وسدوداً حاجزة للمنافسين تحول دون استمرارهم فى السوق .

---

(١) في واقع الأمر لاتوجد ساعات فراغ فى دول النمور الأسيوية ، فالوقت مشحون بالعمل ، حتى مايسمى بوقت الفراغ المخصص لشرب الشاى ... فهو وقت يتم خلاله الإستماع لمشاكل العمل ، وطرح الآراء المختلفة للتغلب عليها ، كما يتم إستغلاله فى التعليم والتدريب وتهذيب السلوك والإرتقاء به وتفعيله من أجل تحقيق أعلى معدلات الإنجاز ، فضلاً عن توطيد أواصر المحبة والتقدير والإحترام وممارسة العلاقات الاجتماعية السليمة ... وهو مايسمى بشاى العمل ... اما فى الدعوات الاجتماعية لشرب الشاى فإن لها طقوس مصممة خصيصاً من اجل تحقيق الصفاء الذهنى والراحة النفسية وازالة كافة أشكال التوتر واعادة التوازن والاستقرار النفسى للفرد العامل ... بهدف استعادة حيويته وفاعليته وجعله فى حالة مناسبة للابداع والابتكار وتجويد وتحسين وتطوير انتاجه والارتقاء بانتاجيته .

إن الإيمان الشديد بالأفكار المبتكرة يدفع كافة العاملين أصحاب الأفكار العظيمة إلى البوح بهذ الأفكار ومناقشتها مع الخبراء والمتخصصين ... ذلك لأنهم يشعرون بأنهم جزء لايتجزأ من الكيان الكبير للمشروع .. وأنهم شئ ضرورى وهام فى هذا المشروع الكبير وان افكارهم مهما كانت تبدوا سوف تقابل بالاحترام والتقدير والترحاب ، وانها حتى وان كانت غير مناسبة التطبيق لن تقابل بالسخرية او بالاستهزاء ... حتى الافكار والاقتراحات الغريبة فإنها يوماً ماسوف تطبق وسيكون لها الفرصة للظهور إلى حير الوجود .

الإقتناع الرابع :

تشكيل المجموعات الصغيرة التنافسية ... وذلك للتغلب على التناقض ما بين آلية الفرد الذاتية ، ومابين آلية الجماعة الضخمة ، فالتناقض الظاهرى مابين الآليتين يكاد لايكون موجوداً فى كافة مشروعات دول النمور الأسيوية ... فالمجموعات الصغيرة التنافسية تعمل على تشجيع المنافسة الداخلية من أجل تعظيم الإنجاز وتحسين الأداء وتطبيق تقنية المبتكرات الجديدة ، وفى الوقت ذاته تطبيق منهجية تعتمد على التخطيط الدقيق الذى يؤدى إلى عدم وجود قصور أو أخطاء .
وتتكون المجموعات الصغيرة التنافسية من مجموعة من العاملين المتميزين الذين يمثلون اصحاب المهارة المرتفعة والذين لديهم الرغبة الشديدة فى التفوق ، وتشكل منهم بالتعاون وحدة انتاجية متكاملة ، وقد تتطور لتصبح مشروعاً يحمل اسماً مستقلاً بذاته ولكنه فى الوقت نفسه تابعاً للمشروع الام ... ويستخدم هذا الاسلوب عند تقديم منتج جديد تماماً ويحتمل مخاطرة كبيرة فى عدم تقبل السوق له ... او كأحد الأساليب التكنيكية التنفيذية اللازمة لغزو الاسواق دون اثارة قلق او انتباه المنافسين ، والتسلل إلى مناطق يسيطر عليها المنافسين بشدة .
ومن خلال المجموعات الصغيرة التنافسية يُستخدم عدد كبير من المساعدين المتخصصين والإداريين الذين يمكنون هذه المجموعات من إنزال عشرات المنتجات الجديدة إلى الأسواق ، متقدمة بذلك على غيرها من الشركات والمشروعات فى الدول الغربية . خاصة وان المجموعات الصغيرة التنافسية تمتلك مقدرة ديناميكية ومرونة حركية واسعة

للاستجابة للمتغيرات والمستجدات الحياتية والتطورات التي تحدث فى الأسواق بشكل سريع فعال .

الإقتناع الخامس :

المعرفة الكاملة والحماسة للبيع ... حيث تستطيع الشركات اليابانية وغيرها من شركات دول النمور الأسيوية تحقيق معدلات مرتفعة من المبيعات ، ويتم ذلك من خلال معاملة الأفراد باحترام فى المشروع ومطالبة العاملين فيه بالتألق وإستخدام أساليب ناجحة فى عقد الصفقات ... ومن ثم فإن الحماسة للبيع تعتمد على قوة الدفع الذاتية لدى المجموعات البيعية الصغيرة العدد الكبيرة الإنجاز ... فالمنافسة تتحول إلى تعاون المنافسين Co-opetion وبالتالى يختفى الصراع والتطاحن الوظيفى ليحل محله تعاون مشترك وتوزيع جيد للأدوار والمهام ... وفى الوقت ذاته خلق نوع من الدافع الذاتى على الفوز بالصفقة ... فالتطاحن والمنافسة والصراع لايوجد بين الأفراد ، وإنما يوجد الإحترام والتقدير والتبجيل لكلٍ منهم ، وفى الوقت ذاته توجد حماسة من أجل التفوق وتحقيق معدلات عالية من الصفقات البيعية وذلك بمعرفة فرق مهام بيعية Selling Task والتى تعمل على وجود :

* أسواق مفتوحة رائجة مُرحبة بالمنتجات (سلعة / خدمة / فكرة) وبشكل دائم ومستمر ويتم ذلك من خلال شبكة علاقات قوية تحكمها وتربطها مصالح متشابكة مع الموزعين ومع مؤسسات العرض المختلفة فى الاسواق الدولية ، وفى الوقت ذاته امتلاك زمام القيادة فى هذه الأسواق .

* عميل متشوق وشغوف بالمنتج الحالى التقليدى وبالجديد المبتكر الذى نقدمه ، وبالتطورات المختلفة التى تطرأ عليه (الطرازات ، الموديلات ، الأشكال ، الألوان ، الأحجام ، التجهيزات ، الخيارات)ويتم ربطه بشكل دائم بنظام معلومات شديد الفاعلية يقوم بتزويده بتيار متدفق من البيانات عن كل مايطرأ على المنتجات التى تقدمها سواء ما كان متصل منها بسياسة الانتاج ، أو التسويق ، أو التمويل .. الخ

* متعاملين وكلاء ووسطاء تربطهم علاقات ومصالح قوية ومتماسكة مع المشروع ، وتساعدهم فى ذلك شبكة متكاملة من العلاقات المتداخلة التى تغذى هذه المصالح

وتقدم لهم الربحية والعائد والمردود المرتفع والذى يحفزهم ويدفعهم إلى بذل كافة الجهود من أجل تحقيق التفوق والمكانة المتميزة فى الأسواق الدولية ، و يشمل هذا بصفة خاصة العلاقات مع متخذى القرار ، مع من يملك التأثير على قرار متخذى القرار من قادة الرآى وأصحاب الفكر والمسئولين السياسين وكبار الكتاب ورجال الاعلام والصحافة .. الخ

الإقتناع السادس :

الجودة المرتفعة والخدمة الفعالة ...وهما أساس النجاح فى غزو الأسواق الدولية والإحتفاظ برضاء العميل ، حيث تهتم الشركات فى دول النمور الأسيوية بعاملين أساسين هما : -

* الجودة الشاملة المتكاملة التى تشمل كل مراحل إنتاج المنتج ، وتسويقه والتعامل عليه بالشكل الذى يحقق التميز والإمتياز والتفوق الدائم على المنافسين فى هذه المجالات.

* خدمات ماقبل وأثناء وبعد البيع ، حيث تمثل خدمات البيع المتكاملة منظومة حاكمة وفاعلة من أجل تأكيد :

- الإهتمام بالعميل الحالى كطريق سريع للعميل المرتقب .
- توفير الشعور بالرعاية والمسئولية والمتابعة الحثيثة عن قرب للتطورات والإحتياجات والرغبات التى تطرأ على السوق والمستهلك .
- القيام بعمليات الاصلاح السريع لازالة أى أنطباع سلبى قد ينشأ نتيجة أى قصور فى المنتج إلى درجة استبداله بشكل كامل بمنتج جديد مختبر وجيد ، وفى الوقت ذاته القيام بفحص المنتج المعيب وتحليل اسباب القصور الذى به لتدارك ومعالجة هذا القصور فى جميع المنتجات ... بل وسحب الحالى القائم أو المتواجد بالسوق إذ لزم الأمر واحلال المنتجات المحسنة بدلاً منه .

وبالتالى ضمان حُسن السُمعة وحُسن الإنطباع الجماهيرى والصورة الذهنية عن المشروع ومن ثم تكوين قناعات للإرتقاء بالإمتياز ، وفى الوقت ذاته توفير الدافع على التطوير والتنوع والتعدد الذاتى .... وهى عملية تقوم وتؤكد على أهمية الالتصاق الكامل بالسوق والمستهلك وعدم الابتعاد عنهما ومتابعة دقيقة ورصد كامل للتطورات والمتغيرات التى تحدث لديهما .

المقوم الثالث : تحفيز الإبداع :

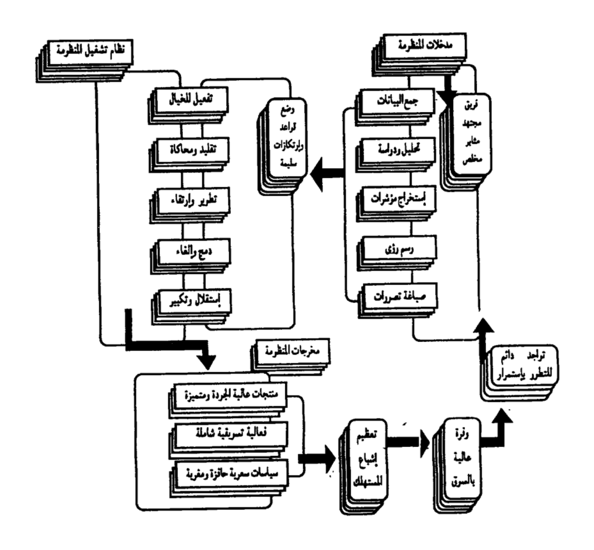
يُعَد الإبداع أساس القيمة الحقيقية المضافة فى دول النمور الأسيوية والابداع اساس المنتجات الجديدة ، ومصدر غنى ومتعدد للتنوع والتشكيل والتفرغ الخاص بالوظائف والاشباعات التى يحققها المنتج ... والابداع له جانبين اساسين هما :

الجانب الأول – ابداع متصل بنظام الانتاج وباسلوب التشغيل ونوع التكنولوجيا المطبقة والمستخدمة فى العمليات الانتاجية المطبقة فى المشروع .

الجانب الثانى – ابداع متصل بالمنتجات التى يتم تقديمها والوظائف التى تؤديها وشكل الاشباع ودرجته التي تحققها والاستعمالات الاساسية والاستعمالات البديلة الخاصة بها ، والابداع يحتاج إلى عقول جبارة ذات رؤية جبارة ، وإلى ارادات بشرية ذات قدرة على الصبر والمثابرة والاصرار ، والتى تمتلك موهبة الاختراع والابتكار .

، وهو يخضع لمنظومة متفاعلة وفاعلة من العناصر والأدوات والعوامل التى تُحرض وتحث وتحفز على الإبداع بشكل دائم ومستمر فى كافة مجالات النشاط إقتصادياً ،وإجتماعياً وثقافياً ... واستغلال العادات والمناسبات والمواسم المختلفة لإستعراض مهارات الإبداع ... وتحويل كافة مخرجات منظومة الإبداع إلى منتجات ذات عائد ومردود إقتصادى مناسب ... وتخضع هذه العملية إلى تفاعل منظومة الإبداع التى يوضحها الشكل التالى :

شكل يوضح :
منظومة الإبداع فى دول النمور الآسيوية

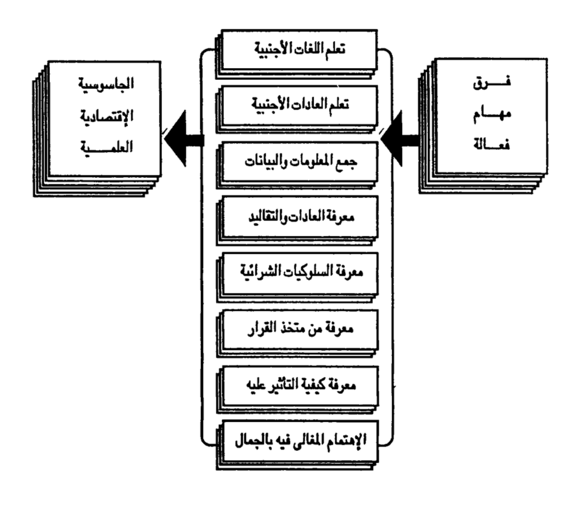


حيث تتكون المنظومة من ثلاث مراحل متكاملة ، تشكل دائرة متلاحقة ومتتابعة ودائمة ومستمرة هى : -

المرحلة الأولى : مرحلة مدخلات المنظومة :

والتى تتكون من فرق أو فريق مجتهد مثابر ومخلص يقوم بجمع البيانات ، وتحليلها ودراستها وبحثها ، وإستخراج المؤشرات السليمة واضحة الدلالة منها ، ورسم رؤى وتصورات وسيناريوهات تفعيل المؤشرات ووضع بدائل مقترحة لخطط السير التى تضمن تحقيق الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة والإمكانيات القائمة ... وتستخدم فى هذه المرحلة - بفعالية - الجاسوسية الإقتصادية للحصول على البيانات والمعلومات وتأمين تدفقها بالجودة المناسبة لمتخذى القرار ولمراكز البحث والدراسة فى المشروعات المختلفة فى دول النمور الأسيوية ، وتعمل الجاسوسية الاقتصادية من خلال عناصر متكاملة تهتم بها وتعمل على إستخدامها بفعالية كما يوضحها لنا الشكل التالى :

شكل يوضح:
دور فرق مهام الجاسوسية الإقتصادية
في دول النمور الأسيوية



فالجاسوسية الاقتصادية فى دول النمور الأسيوية تتشكل من فرق مهام ديناميكية متحركة تبحث عن مصادر البيانات وتسعى إلى جمع المعلومات ، ويتم زرعها بهدوء وتحت غطاء آمن فى الدول الأجنبية ، حيث تعمل هذه الفرق على تعلم اللغات الأجنبية ، وتعلم العادات والتقاليد والسلوكيات الخاصة بالمستهلكين الأجانب والتعرف على العادات الاستهلاكية ، ومن ثم جمع البيانات اللازمة عن كل من الأسواق والمستهلكين ، ومعرفة من يؤثر فى إتخاذ القرار الشرائى ، وتحديد كيفية التأثير عليه وفى الوقت ذاته تحديد نواحى الجمال وقيمه التى يتعين الإهتمام بها وإستخدامها فى جذب أعين هؤلاء المستهلكين والتوافق مع اذواقهم وعاداتهم وسلوكهم الشرائى .

المرحلة الثانية : مرحلة تشغيل المنظومة :

حيث تتم عملية التشغيل بذكاء واجتهاد ووفق معدلات قياسية سواء ماكان منها متصلاً بنظام الانتاج او التشغيل او بتكنولوجيا الانتاج او بالموارد البديلة التى يكفى استخدامها لتعطى ناتجاً افضل . وتقوم هذه المرحلة على وضع قواعد وإرتكازات سليمة يتم من خلالها مايلى :

* تفعيل للخيال الواسع وطموحات وآمال وأحلام وتطلعات المستهلك الأجنبى والتى تم تشخيصها ورسمها بدقة من قبل فى المرحلة الأولى وعلى سبيل المثال لم تعرف صناعة السيارات الرفاهية المغالى فيها والخيارات OPTIONS المتنوعة الا بعد ان ادخلتها اليابان ثم كوريا ، ثم باقى دول النمور الاسيوية وتبعتها دول اوربا والولايات المتحدة الامريكية [1] . ومن ثم الوصول إلى أقصى أشباع ممكن للمستهلك .

* تقليد ومحاكاة المنتجات الأجنبية ولكن بشكل أفضل وأجود وأرخص وعلى

---

(١) استطاعت اليابان ان ترغم صناعة السيارات الامريكية على الاذعان لها فى جانبين اساسين هما : -

الجانب الأول - صناعة سيارات الركوب العائلية صغيرة الحجم منخفضة الثمن .

الجانب الثانى - استخدام وسائل الرفاهية والخيارات واجراء تحسينات فى التصميمات المختلفة والخروج عن النمط التقليدى الامريكى .

ان تكون عملية التقليد مجرد مرحلة ابتدائية اولية هدفها الرئيسى جذب الانتباه واثارة اهتمام المستهلك وسحب معاملاته مع المنافسين وازاحتهم تماماً واخراجهم من السوق . ثم القيام بعملية تطوير واسعة وتحويل جذرى فى المنتج ليصبح المنتج افضل واحسن واكثر اشباعاً ... ومن ثم يصبح التقليد والمحاكاه مجرد كوبرى او جسر للعبور عليه إلى منتجات متطورة تبتلع السوق

* تطوير المنتجات الحالية والإرتقاء بأدائها الوظيفى وبما تحققه وتقدمه من منافع للمستهلك مثل زيادة السرعة ، وزيادة الكمية المنتجة ، أو زيادة طاقة التحمل ، أو زيادة العمر الانتاجى ، واقلال الحاجة للاصلاح ولقطع الغيار ، او التعامل مع المنتج بمزيد من الراحة والسهولة والبساطة واليسر ، فالتطوير يصبح أمر طبيعى فى تدفقه وتتابعه واستمراره .. فهو مقوم الحياة للتكيف مع متغيرات ومستجدات التعامل فى الأسواق ، وهو السلاح الاساسى فى حروب المنافسة الاقتصادية .

* دمج المنتجات بعضها البعض فى منتج واحد وإلغاء إنفصالها وإستقلالها ، مثل إنتاج جهاز كمبيوتر يعمل كتليفزيون ، وجهاز فاكس ، وتليفون ، ومرُسل رسائل ومُسجل وعازف موسيقى معاً وتستخدم فى عمليات الدمج سياسات التكامل الوظيفى للأجهزة المندمجة مع بعضها البعض ، كما ان الاندماج يراعى فيه ايضاً ادخال مزيد من التطوير ، من حيث تصغير حجم الجهاز المندمج ، ومن حيث زيادة مجالات استخدامه وتحسين كفاءة ادائه فيصبح استخدامه غير مقصور على المنزل ، بل فى السيارة ، والمكتب ... الخ .

* إستقلال وظيفة من وظائف منتج معين ، لتصبح هذه الوظيفة المستقلة منتج مستقل يُطلب لذاته ويؤدى الوظيفة بشكل أفضل وأعلى إشباعاً مع تكبير هذا الجهاز بالتحسينات والتطويرات المستمرة اى اضافة مجالات ومحاور كفاءة واستخدام للارتقاء بمعايير الجودة بالنسبة للمحترفين ، وبصفة خاصة فى مجالات الالات والمعدات والمكائن المخصصة والمعامل التى تحتاج إلى اجهزة متقدمة ومتطورة عالية التخصص والتى تتيح خدمات بحثيه افضل وهكذا .

المرحلة الثالثة : مرحلة مخرجات المنظومة :

وهى أهم المراحل على الاطلاق ، حيث تمثل نتاج وثمرة المراحل السابقة جميعها ، وتتمثل هذه المرحلة فى منتجات عالية الجودة ومتميزة ، وفعالية تسويقية شاملة وسياسات سعرية حافزة ومغرية وجاذبة للمستهلك ، وذلك تحقيقاً لعنصرين أساسين هما :

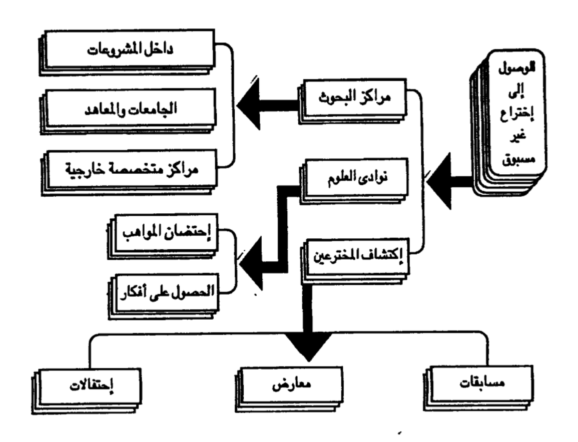
العنصر الأول : تعظيم إشباع المستهلك وزيادة عنصر الرضا لديه وبالتالى ضمان إنتمائه وولائه وتأييده للمنتجات التى يقدمها المشروع ولسياساته وقيامه باقناع الأخرين بالتعامل على المنتجات التى يقدمها المشروع .

العنصر الثانى : وفرة وحضور طاغ وعالى فى الأسواق الحالية ، وكذا فى الاسواق المرتقبة المستقبلية ، وفى المكان والتوقيت الذى يرغب المستهلك فى الحصول عليها فيه ، وبالاسعار والشروط البيعية والتمويلية التى تتناسب مع قدراته وامكانياته ، ومع الانماط والعادات الشرائية السائدة .

المقوم الرابع : تشجيع الإختراع :

لايوجد تقدم بدون إختراع الجديد الذى لم يوجد من قبل ... فالتقدم يعنى أن تتفوق على الآخرين فى أن يكون لديك ماليس لديهم ، وأن تكون قادراً على الإحتفاظ بمركز الصدارة والريادة فى تقديم الإختراعات تلو الإختراعات وبشكل دائم ومستمر ... فالتقدم هو ان تجعل الآخرين ... كل الآخرين خلفك ، أى متأخرين ومتخلفين عنك ، وكلما كانت الفجوة أو الهوه التي تفصل بينك وبينهم متسعة ، كلما كان تقدمك اكثر ، وافضل واحسن . وهو ما اكتشفته دول النمور الأسيوية ، حيث اكتشفت ان افضل وسيلة للمنافسة هى ان لايكون هناك منافس ... وان الوصول إلى ذلك يقوم على تقديم منتجات متطورة معقدة وغير مسبوقة مبتكرة ويتم ذلك من خلال تفاعل عدة عناصر رئيسية تضمها منظومة متكاملة **يظهرها لنا الشكل التالى :**

شكل يوضح :
عناصر منظومة الإختراع فى دول النمور الآسيوية



حيث تعمل منظومة الاختراعات فى دول النمور الأسيوية على الوصول إلى منتجات واختراعات جديدة تماماً ، وغير مسبوقة ، وذات فاعلية خاصة حيث تعمل الشركات والمؤسسات فى دول النمور الأسيوية على الاستفادة من الطاقات الابتكارية المختلفة التى تتيحها العقول المفكرة ذات القدرة على الابتكار والاختراع والمتوفرة ، وتقديم المساعدات والأموال اللازمة للانفاق عليها ودعمها ومن خلال ثلاث محاور رئيسية هى

المحور الأول :

مراكز البحوث والدراسات المختلفة ... التى تضم الباحثين المتخصصين النابهين والذين لديهم القدرة والرغبة فى الوصول إلى الجديد المبتكر والاختراع للمستحدث الأكثر إشباعاً للحاجات والرغبات الحالية لدى جمهور المستهلكين والعملاء الحاليين ، أو الذى يفتح المجال واسعاً أمام رغبات وإشباعات جديدة لدى جمهور مرتقب من العملاء والمستهلكين ... ويضم هذا المحور ثلاث أنواع من المراكز الفعالة هى :

* مراكز البحث العلمى داخل المشروعات وهى مراكز متخصصة وموجهة إلى مجالات بذاتها ولأهداف معينة وفقاً لما يتطلبه المشروع وتحتاج إليه أسواقه وهى غالباً ماتهتم بالمشاكل الفنية والعقبات التسويقية الناجمة عن الانتاج او عمليات التعبئة والتغليف والشحن والنقل والعمليات الخاصة بالتوزيع والعرض وعمليات استخدام واستعمال المستهلك للسلعة ... الخ ، ومعالجتها واقتراح الحلول الخاصة بحل هذه المشاكل او عرض بدائل مختلفة على متخذ القرار .

* مراكز البحث العلمى داخل الجامعات والمعاهد والمدارس العليا ، وهى مراكز متنوعة ومتعددة وتغطى مجالات متسعة ومختلفة ، وتبدى إهتمامات عامة ومن بينها تأتى الأفكار المستحدثة التى يمكن التمويل والإعتماد عليها بشكل عام ، او من خلال توجيهها بشكل خاص إلى اتجاه معين ، وعادة ماتقوم الشركات والمنظمات والمؤسسات في دول النمور الأسيوية بتبنى مجموعة من الباحثين فى الجامعات والمعاهدات والانفاق على ابحاثهم وتمويلها خاصة إذا ما استشعرت ان الابحاث التى تجرى متصلة ومتعلقة بمجال نشاطها ، او الباحث الذى يقوم بالبحث من الممكن ان ينضم إلى فرق البحث الخاصة بها .

* مراكز متخصصة خارجية تسند إليها عمليات الدراسات والبحوث المختلفة من جانب المشروعات المختلفة ، والتى تقوم بدورها بإعداد تصوراتها للمنتجات الجديدة وللتطورات التى يمكن أن تطرأ على المنتجات الحالية .

المحور الثانى :

نوادى العلوم والمواهب والمخترعين ... التي يتم إنشائها فى المناطق المختلفة ، وتضمها النوادى الإجتماعية ومراكز الشباب ، والهيئات العلمية المختلفة ، وتكون مهمتها الأساسية إحتضان ورعاية أصحاب العقول الذكية وممن لديه موهبة الإختراع والتفكير والإبداع ... وفى الوقت ذاته الحصول على أفكار متنوعة وغزيرة وثمينة يمكن الإستفادة منها فى تحقيق الإختراعات والوصول إلى الجديد . .

المحور الثالث :

البحث عن وإكتشاف المخترعين ... من بين الأفراد العاديين ، وتعهدهم بالرعاية والعناية ، ويتم ذلك من خلال ثلاث مجالات رئيسية هى :

* المسابقات الدورية التى تُرصد لها جوائز مغرية ومشجعة تحفز على الإختراع .
* المعارض الدورية الى تُقام لعرض إبداعات المخترعين وأفكارهم .
* الإحتفالات القومية والمناسبات المختلفة التى يمكن إستخدامها لإكتشاف أصحاب الأفكار .

ان هذا كله يدور فى اطار التفوق والامتياز ، وهو ماتحرص عليه الشركات فى دول النمور الأسيوية ، بل انها تعمل على ان تدير مواردها وامكانياتها من اجل الوصول إلى هذا الهدف . ومن ثم فإنها تفرض على ذاتها نظاماً إدارياً صارماً يتحكم فى السلوك العام فيها ... وهو ماسنعرض له فى الفصل التالى : –

الفصـــــــل الــــرابـــع

النظام الصارم المتحكم فى السلوك العـــام فى ... دول النمور الأســـيوية

النظام الصارم المتحكم في السلوك العام ... في دول النمور الآسيوية

تعمل المشروعات فى دول النمور الأسيوية على تحسين مركزها التنافسى من خلال تحسين ماتملكه من مزايا تنافسيه ، فالهدف الرئيسى للشركات فى دول النمور الأسيوية من الحصول على مزايا تنافسية وامتلاكها والتعامل عليها وتطويرها هو امتلاك السوق والتحكم فيه واجبار المنافسين على التخلى عنه والتنحى جانباً ، بل والتراجع وإفساح المجال امام شركات دول النمور الأسيوية للانطلاق بغير حدود وبسرعة ، ويتم ذلك من خلال النظام المتكامل المتحكم فى منظومه العمل والاداء والذي يتضمن عدة مجالات رئيسية سنقوم بالعرض لها وهى :

* العنصر الأول : الديناميكية الإيجابية ...
* العنصر الثانى : الطاعة والإحترام والمودة ...
* العنصر الثالث : الحوافز المتكافئة ...
* العنصر الرابع : الأيدى الظاهرة للحكومة ...
* العنصر الخامس : صنع القرار المتكامل ...
* العنصر السادس : القوى الدافعة للنمو ...
* العنصر السابع : الإستثمار المُركب ...

ونهدف بذلك إلى تأكيد ومعرفة الجوانب الأتية :

* بلورة عناصر النظام المُتحكم فى السلوك العام (فى دول النمور الأسيوية) ... إدراك أنه يرتكز على قاعدتى إرتكاز أساسيتين هما خلق المزايا التنافسية وصنعها من عدم ... وأن السوق العالمى حد أدنى للسوق المطلوب إشباعه .
* التعرف على المبادئ والمقومات التي يستند إليها كل عنصر من عناصر النظام المتُحكم فى السلوك العام فى دول النمور الأسيوية .

عناصر النظام المتحكم في السلوك العام ...

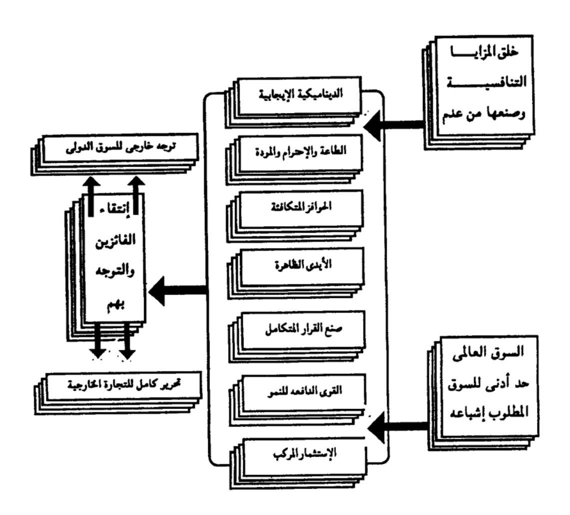
يكمن وراء الأداء الإقتصادى لدول النمور الأسيوية عامل شديد الأهمية وهو النظام الصارم الحاكم لسلوك الأفراد والمؤسسات والمشروعات المختلفة ... والذي يعمل على إستغلال وإنتهاز الفرص الإقتصادية المتاحة Size the Available Economic Chances في الأسواق الدولية ... وفى ظل بيئة تنافسية حادة تدفع إلى التطوير والإبتكار والتجديد فى الحاضر والمستقبل ... ويقوم هذا النظام الصارم على « إنتقاء الفائزون [١] والتوجه بهم » Winners Selections & Chosing Parameters فالفائزون هم الحصن المتين ضد الخسارة ، فهم طليعة التقدم والذين يحرضون على النجاح ، وعلى مزيد من التفوق ، وعلى مزيد من إكتساب قوة الدفع الموجهه للعناصر والقوى الفاعلة فى المجتمع من أجل التفوق المتواصل لقد أدى هذا إلى ادمان التفوق والامتياز ... ومن ثم لا مكان للفاشلين او المتقاعسين أو أصحاب الانتاجية الضعيفة .. فالمشروعات فى دول النمور الأسيوية لاتملك ترف التخلف ، ولاتملك امكانية التراجع او السماح به ، فكل شئ محسوب لديها بدقة كاملة ، كل شئ يخضع للمنهجية العلمية والعملية لاختصار الوقت والزمن ، وتقليل الجهد وتخفيض التكلفة . لقد تم التوفيق مابين الاصالة والمعاصرة فى دول النمور الأسيوية ، وتم ذلك بالجمع مابين عناصر الثقافة النابعة من تاريخ هذه الشعوب وما اكتسبته من خبرة ومن نتاج تجارب وهيكل قيم ومبادئ حاكم للاعراف والتقاليد والسلوكيات ، ومابين ضرورات التغيير الذى يتطلبه عصر التكنولوجيا الكثيفة المتقدمة ، وماتفرضه النماذج الجديدة للقيم الوافدة فى إطار المجتمع المعاصر ... لقد ساعدت الصيغ التوفيقية التى اتبعتها

---

(١) يعد انتقاء الفائزين من أهم جوانب الإدارة بالرموز ، حيث يتحول الفائز المتفوق إلى رمز يتطلع الناس إليه ، وإلى قدوه يحاول الجميع الاقتداء بها ومحاكاتها وتقليدها فى السلوك والعمل .. ومن ثم تحرص الشركات فى دول النمور الأسيوية على انتقاء المتفوقين دراسياً وعلمياً ومهنياً وإدارياً أى أصحاب القدوة الصالحة .

دول النمور الأسيوية على التقدم بحرية حركة واسعة والتحرك بسهولة ويسر و فاعلية نظراً لان هناك اطار قوى حاكم ومتحكم فى السلوك العام للافراد العاملين فى المشروع وفى الجماهير التى يضمها المجتمع . هذا النظام والذى تحكمه منظومه متكاملة العناصر والأبعاد والعوامل ... يظهرها لنا الشكل التالى :-

شكل يوضح
عناصر النظام المتحكم فى السلوك العام
فى دول النمور الآسيوية



ولقد إستطاعت دول النمور الأسيوية ترويض كل قضايا التنظيم من خلال التفعيل الإستثماري لكل قضايا النظام المتحكم في السلوك العام ، وأصبح لهذا النظام الفعالية الكاملة في التأثير على مجريات الأمور بشكل مؤثر لما وفره واتاحة من إمكانيات للتفكير والتطوير المنظم ومن وسائل ناجحة لتطوير المهارات الإدارية .

لقد إرتبط هذا النظام بقاعدتين مزدوجتين للبناء عليهما ولإضافة قدرات تشغيليه جديدة بدون أن يحدث أي إضطراب تنظيمي ، وهما :

القاعدة الأولى : خلق المزايا التنافسية وصنعها وإيجادها من عدم ... لتصبح أساس النشاط الإقتصادي في كافة المنتجات ، وبحيث تملك المشروعات ميزة نسبية أو مطلقة تمكنها من المنافسة دولياً ومحلياً ، وبالتالي لم تكتف هذه الدول بالمزايا الطبيعية التي وهبها الله لها ووضعها في ارضها واتاحها كمورد لها ، بل إنها نشطت وإجتهدت في الوصول إلى مزايا صناعية وتكنولوجية تتفوق بها على غيرها .

لقد كان شعار هذه الدول هو « أن السهل هو الصعب ... وأن التفوق قرين الإجتهاد في الإبتكار والوصول إلى الجديد » ، وان أهم الجديد هو الوصول إلى نظم الانتاج وتكنولوجيا التشغيل المبتكرة ، ونظم العمليات المتطورة التي تتيح قدرات على تكميش وتهميش المنافسين ، واجبارهم على التخلص عن مواقعهم واسواقهم والخروج تدريجياً من السوق ثم الحلول محلهم والتفوق عليهم .

القاعدة الثانية : السوق العالمي هو حد أدنى للسوق المطلوب إشباعه ... وبالتالي لابد من رصد وتتبع كافة المتغيرات المتفاعلة والعاملة في الأسواق الدولية ... والكشف عن أسرارها وإزالة أي غموض يكشف المعاملات فيها ... بل وهو الأكثر خطورة العمل على صناعة العملاء والوسطاء والمنفذين والمستهلكين الصناعيين في هذه الأسواق ... والتعامل معهم بحذق ومهارة وجسارة مع بناء قواعد إرتكازية قائمة على المبدأ الإقتصادي الإداري والتفاوضي الشهير « دعهم يأكلون قطعة من الكعكة » أي دعهم يجربون ويستخدمون السلعة ويقدمون عليها ، ويتعرفون على مزاياها وقدرتها على إشباع إحتياجاتهم ورغباتهم المتنوعة ... ولامانع في سبيل ذلك من القيام بتطبيق مبدأ شديد الأهمية وهو :

« التكلفة القريبة فى سبيل المكسب البعيد »

ومن ثم تستخدم المساعدات الحكومية الدولية فى سبيل إختراق الأسواق وعقد الصفقات الصعبة وإزالة العقبات أمام منتجات المشروعات فى الأسواق المغلقة وشبه المغلقة .

مثـــال :

قامت الحكومة اليابانية ببناء مستشفى تعليمى تدريبى لطلاب كلية الطب قدمته مجاناً لجامعة القاهرة ... لفتح السوق المصرية والعربية المغلقة أمام الأجهزة والمعدات والأدوية الطبية اليابانية ... وكانت السوق المصرية والعربية مغلقة أمام جميع الشركات ماعدا الشركات الإنجليزية والأمريكية نظراً لأن الأطباء المصريين يدرسون مقررات الطب بالإنجليزية وإذا أرادوا السفر للخارج ذهبوا إلى المملكة المتحدة أو الولايات المتحدة للحصول على درجات الزمالة وإستكمال الدراسات العليا أو العمل فيها .

وبهذا المستشفى التعليمى التدريبى الذى يستخدمه طلاب الطب فى كافة المراحل التعليمية ، وفى مراحل الإمتياز ، ويستخدمه أيضا الأساتذة ... يتم فتح الأسواق أمام المعدات والأجهزة الطبية اليابانية لتغزو الأسواق بعد أن تعرف عليها الأطباء وجربوها وإكتشفوا كفاءتها .

وهذا مافعلته أيضاً اليابان عندما قامت ببناء دار الأوبرا المصرية ومافعلته أيضاً فى السعودية عندما قدمت مجموعة من سيارات لاكزس الفاخرة إلى امراء المناطق مجاناً لتفتح السوق أمام سياراتها والذى كان مغلقاً على السيارات الأمريكية فقط .

مثـــال آخر :

قامت الحكومة الكورية ممثلة فى شركة هونداى للسيارات بتقديم منحة مجانية من سيارات الركوب إلى الشرطة المصرية من أجل فتح الأسواق المصرية التى كانت شبه مغلقة أمام هذه السيارات نظراً لتفضيل المستهلك المصرى للسيارات الإيطالية

واليابانية والألمانية والفرنسية ... وبعد أن قامت الشرطة بإستخدام هذه السيارات تصاعد الطلب على السيارات الكورية إلى درجة إقامة مصنع لتجميع السيارات فى مصر .

ومن هنا فإن الشركات فى دول النمور الأسيوية تستعين ببرامج المساعدات الحكومية من أجل دعم وتعزيز قدراتها على إختراق الأسواق الدولية والصمود أمام المنافسة الدولية العاتية .

ويساعد النظام الصارم المتحكم فى السلوك العام فى دول النمور الأسيوية على نجاحها من خلال عدة عناصر رئيسية تشكل منظومة متكاملة ، ذات فاعلية وتأثير قوى على حركة قوى الفعل الإدارى ، انها قوة تجمع مابين تفعيل الذات والإدارة ، ومابين حركية وديناميكية الإدارة فى الشركات والمشروعات فى دول النمور الأسيوية وهو ماسنقوم بعرضها فى الوريقات التالية .

العنصر الأول :
الديناميكية الإيجابية ...

كل شئ فى دول النمور الاسيوية قائم على الحركة ، وعلي السرعة ، وعلى الدقة ، وعلى الفاعلية الكاملة ... كل شئ فى وضع حركى ديناميكى متفاعل وفاعل بصفة مستمرة ، كل شئ يسير فى مسار محدد ، ويتجه إلى غاية وهدف مرسوم ومتفق عليه . فالحركة هى الوجه ا لآخر للزمن ، ومن خلال تفاعل الحركة والزمن يتم البناء وتثمر جهود التنمية الشاملة وبشكل متواصل .

وتحكم عمليات التنمية الشاملة فى دول النمور الأسيوية منظومات متماسكة ومرنة ، وفى الوقت ذاته قائمة على مبدأين أساسين هما :

المبدأ الأول : التخصص القائم على المهارة والخبرة ووضع الرجل المناسب فى المكان المناسب

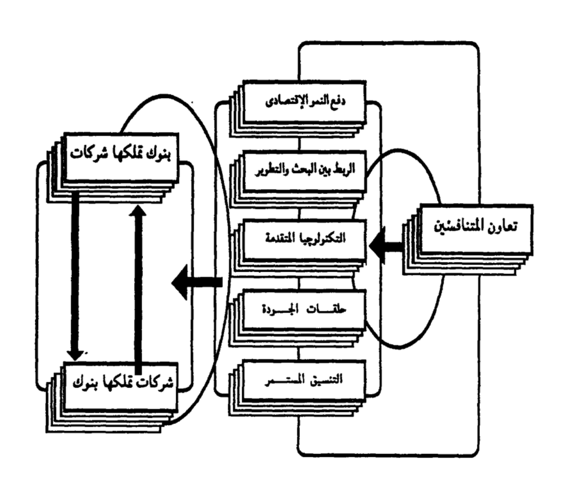
المبدأ الثانى : تقسيم العمل الذى يختصر الوقت الزمنى ويساعد على الانتاج الكبير بالجودة المرتفعة ، ومن خلال تفاعل كل من التخصص وتقسيم العمل تقوم الشركات في دول النمور الأسيوية بتحقيق الديناميكية الايجابية .

حيث يتم تحديد منتج معين ضخم Huge Product يتم تقسيمه على مجموعة من المصانع الصغيرة تقوم كلٍ منها بالتخصص فى إنتاج جزء أو مكون من مكونات هذا المنتج وتنتجه بكميات كبيرة ضخمة ، ثم تُدفع هذه المكونات مع غيرها من المصانع إلى مصنع معين يقوم بتجميعها ووضعها فى شكلها النهائى ، ثم تدفعه إلى شركة تصدير وتسويق دولي تقوم بتسويقه دولياً .

ومن هنا فإنها تستفيد بتحقيق كل من وفورات التخصص وتقسيم العمل والإنتاج الكبير ، وفى الوقت ذاته توفر طاقة ديناميكية إيجابية ومرونة عالية فى التطويع والتكيف مع المتغيرات والمستجدات وتقديم الجديد المبتكر الاكثر اشباعاً والاكثر تقبلاً

من جانب السوق والمستهلك ، فالتغير والتحول فى الطلب نتيجة لتغير الاذواق لايمثل تهديداً للشركات فى دول النمور الأسيوية ، بقدر مايمثل لها فرصة سانحة لقهر وازاحة المنافسين نظراً لما يتمتع به جهاز الانتاج فى هذه الشركات من مرونة عالية ،وقدره كاملة علي التكيف السريع .

ويساعد الشركات على ذلك هو إتجاهها للعمل بنظام المجموعات المتكاملة Integrat- ed Groups حيث تتعاون كل مجموعة من الشركات والمؤسسات والمشروعات مع بعضها البعض لتشكل فى مجموعها العام تجمعاً يقوم بتأسيس بنك يقوم بعمليات التمويل ، وفى نفس الوقت تُستخدم أموال البنك وإحتياطياته فى شراء أسهم شركات المجموعة ودعم مراكزها المالية فيصبح البنك مالك ومملوك للشركات ، وكذلك الحال تصبح الشركات مالكة ومملوكة للبنك ، ومن ثم تصبح العملية مزيد من التعاون المشترك ... **كما يوضحه لنا الشكل التالى :**



شكل يوضح :

منظومة الديناميكية الإيجابية لمشروعات

دول النمور الآسيوية

حيث يتضح لنا من هذا الشكل أن هناك ربط دائم ومستمر مابين السياسات الإقتصادية والإدارية للمنظومة ، ومابين قوى إحداث الحركة والديناميكية والدافع على النمو الإقتصادى من جانب آخر .

ويتضح لنا أن هذه المنظومة تعتمد على آليات دافعة ومرتبطة وقائمة على عقيدة تنافسية محورها الدائم هو تعاون المتنافسين Co-opetition - وهى كلمة مشتقة من إندماج كلمتين هى كلمة تعاون Co-operation وكلمة تنافس - Competition ومن خلالها تتشكل العقيدة التنافسية فى دول النمور الأسيوية حيث يتعاون الجميع من أجل البقاء والإستمرار فى موقع القمة والإمتياز والتفوق ، وتعمل المنظومة من خلال تفاعل متكامل ومستمر لمجموعة من العناصر هى : -

١ - **دفع النمو الإقتصادى لأعلى معدلات ممكنة** ... بإستخدام نظريات مبتكرة للنمو ، قائمة على :

* النمو بالخطوات السريعة (الهرولة)
* النمو بالقفزات الواسعة (الوثبات)
* النمو بالطفرة الإبتكارية (غير المسبوق)

وتُستخدم فى ذلك طرق مؤكدة النجاح تعتمد على : **الهندسة الإنتاجية والتمويلية وعلى بكتريا التمويل ، وعلى كيمياء التفعيل الإستثمارى .**

فالنمو الإقتصادى ليس هدف فى حد ذاته ، ولكنه ضرورة حياة وعنصر بقاء ، وقاعدة إستمرار .. بدونه لايتحق شئ وبدونه لايكون المجتمع قادراً على شئ .

٢ - **الربط بين البحث والتطوير** ... فالمنظومة فى دول النمور الأسيوية تعمل على تحقيق تكامل إيجابى مابين مؤسسات البحث والتطوير من جانب ومابين باقى مؤسسات ومنظمات المجتمع من جانب آخر ، ولذلك فإن هدف البحث والتطوير محدد بشكل قاطع وهو الوصول إلى منتجات غير مسبوقة سلعية وخدمية وفكرية ، قادرة على فتح أبواب الأسواق الدولية والمنافسة فيها وإحتلال مركز الصدارة والتفوق فيها ... وأن تكون هذه المنتجات : متعددة ، ومتنوعة ، ومتغيرة بما يتناسب مع

إحتياجات ورغبات المستهلكين ... وأن تعمل على خلق رغبات وإحتياجات جديدة لهم ... إحتياجات ضرورية ولاغنى عنها أمام إتساع مطالب الحياة وتطورها ... ومن ثم فإنها بذلك تخلق وتُصنع أسواق جديدة لايعرفها الآخرين ... أسواق تظل لهم وحدهم ولفترات طويلة ، ريثما يلحق بهم الآخرين وهم لاهثين ومرهقين .

٣ - **التكنولوجيا المتقدمة** ... وهى قضية مصيرية تغذيها بيئة تنافسية تبعث على التحدى وعلى التطوير والإبتكار الغنى والثرى معاً ، ومن ثم فإن الإقدام على إستخدام التكنولوجيا الحديثة بالغة التقدم هو الحد الأدنى لضمان الإستمرار ففى معظم دول النمور الأسيوية تطبق الميكنة فى جميع الأعمال ويستخدم الانسان الآلى « الروبوت» على نطاق واسع فى جميع الأعمال التى ترهق البشر ، ودون أن يواجه التوسع فى استخدام الروبوت معارضة من جانب العاملين كما يحدث فى الدول الغربية خاصة الولايات المتحدة ... فقد أمكن فى دول النمور الأسيوية الوصول إلى معايشة كاملة مابين البشر ومابين الروبوت ... وامكن التوصل إلى قناعة لدى الأفراد ان الروبوت يمكن الافراد من تحقيق ذاتهم من خلال زيادة قدرتهم على القيام بأعمال أفضل يستخدمون فيها عقولهم واذهانهم بدلاً من سواعدهم وعضلاتهم .

٤ - **حلقات الجودة** ... ادركت المشروعات فى دول النمور الأسيوية انه ليس من المهم انتاج السلعة وتقديم الخدمة او عرض الفكرة ، بل ان الاهم هو ان تتفوق جميعها على المنافسين من خلال الجودة والسعر . وكلاهما تم التوصل إليه من خلال جماعات مراقبة الجودة Quality Croups والتى تعمل على تحقيق الأتى : -

- زيادة الارتقاء بالمواصفات القياسية للانتاج ليصبح افضل من جميع المنافسين .
- تخفيض التكاليف بالقضاء على كافة صور الاسراف والفاقد والمهدر وغير المستغل والعادم والمعيب فى وحدات الانتاج .

ومن ثم يتم تشكيل جماعات من العمال فى الشركات لمراقبة الجودة [1] .

(١) تعمل هذه المجموعات على انتاج سلعة جيدة منذ البداية ، ويتم ذلك بمراقبة جميع مراحل الانتاج والتدخل في جميع هذه المراحل ، حيث يتم التأكد من سلامة الآلات وتحديثها ، و تطوير فرق العمل ، والتأكد من جودة الخامات المستخدمة .

وهدفها هو اكتساب القدرة على التغيير من أجل التطوير ، والتغيير من أجل مزيد من الجودة ، فحلقات الجودة هى حلقات من أجل :

* تبادل المعارف والخبرات والآراء والنصائح بين العاملين بعضهم البعض .
* تصنيع الأفكار وإستحداث الرؤى من أجل التطوير والتحسين الدائم والمستمر .
* إدارة الحوار والنقاش الذى يتم بين المتخصصين وأصحاب الأفكار الإبتكارية بما يؤدى إلى الوصول إلى أفكار جريئة ومناسبة للمنتجات الإبتكارية .

وتعمل حلقات الجودة على المساعدة على إحداث الطفرات التكنولوجية والمساعدة على الوصول إلى أعلى معدلات الجودة فى إطارها الشامل والمتكامل ... ويتم عقد حلقات الجودة فى كافة الوحدات الإنتاجية والمشروعات لتسهم فى تطورها وإرتقائها .

٥ - **التناسق المستمر** ... القائم مابين وحدات الإنتاج وإحتياجات الأسواق ، وهو ما يستدعى آلية حركية متفاعلة وفاعلة من أجل حُسن توظيف وإستخدام الموارد والإمكانيات المتاحة وتنظيم المعارف والمعلومات والإستفادة منها فى الوصول إلى الأسواق الدولية ... وبما يؤدى إلى :

* زيادة كفاءة الكوادر البشرية والقوى العاملة فى المشروعات المختلفة وإحداث التغيير المعرفى والمهارى المطلوب فى كمية ونوعية العمالة مع الاحتفاظ بوظيفة لكل عامل مدى الحياة .
* زيادة الكفاءة الإنتاجية أى بانتاج كمية اكبر وبجوده ارقى فى ذات ساعات العمل ، ويتم ذلك من خلال تحسين مستوى المهارات بالتدريب والتعليم وممارسة العمل وتطبيق المبتكر من أساليب الانتاج .
* تحسين إمكانيات خطوط الإنتاج بتطوير الآلات والمعدات الرأسمالية والتحسين فى نوعيتها وطاقتها الإنتاجية ونظم التشغيل الخاصة بها .
* تطوير وحدات البحث ومراكز التدريب والتعليم وإكساب المعرفة والخبرة ، وزيادة قدرتها على التعريف بكل ماهو جديد ، وإعطاء الحوافز اللازمة للحث على

الإبتكارات ونجاح المخترعات والمستحدثات وبما يسهم فى تحسين نوعية وكفاءة المنتجات.

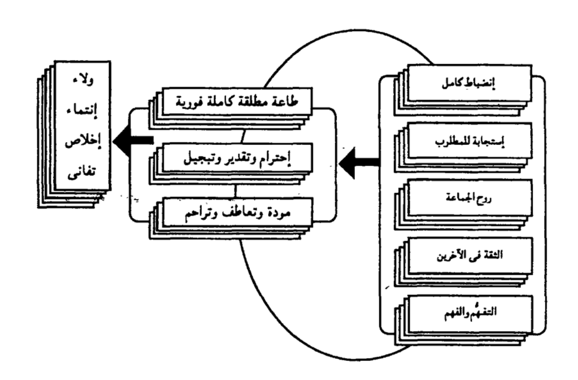
ومن خلال هذه المنظومة ذات العناصر الخمسة تستطيع المشرعات والشركات تأكيد مقومات نجاحها ، وفى الوقت ذاته فإنها تضمن إستمراريتها ... ويُستخدم فى ذلك قوى دافعة تستند على عاملين أساسين هما :

العامل الأول : قيام الشركات والمشروعات بإنشاء بنوك تملكها وتملك أسهمها ، وبالتالى تستطيع توجيهها وتوجيه سياستها لتحقيق مصالحها بشكل فعال من حيث: الحصول على التمويل المناسب ، وبالشروط المناسبة ، مع الاستفادة من امكانيات البنك وعلاقاته الخارجية فى الحصول على المعلومات والبيانات عن الأسواق الدولية والفرص الاقتصادية المتوافرة فيها ، وتقديم كافة اساليب الدعم لانتهاز هذه الفرص والفوز بها .

العامل الثانى : قيام البنوك ذاتها بشراء أسهم الشركات ، وبالتالى فإن نجاح الشركات سوف يعود على البنوك من خلال جنى أرباح تلك الأسهم وكذا فى اختيار اعضاء مجلس إدارة الشركات وتوجيه سياساتها لمراعاة مصالح البنك والمحافظة على أموال المودعين التى تم إقراضها واستثمارها فى الشركات .

العنصر الثانى :
الطاعة والإحترام والمودة ...

تمثل **الطاعة والإحترام** محور نجاح منظومة العمل الإدارى فى دول النمور الأسيوية ، فالإدارة هناك طبقية إرتقائية يطيع فيها ألصغير الكبير ويقدم له كامل الإحترام والتبجيل وفى الوقت ذاته فإن الكبير يتعامل **بالمودة** مع الصغير ... وتشكل ثلاثية الطاعة والإحترام والمودة منظومة فاعلة ومتفاعلة تدعم وتساند وتزيد قدرة المشروعات على تحقيق أهدافها لأنها ببساطة تؤدى إلى تعميق مشاركة العاملين فى الإدارة ... وهى أساس الإرتقاء بمستوى الإنتاج كما **يوضحه لنا الشكل التالى :**

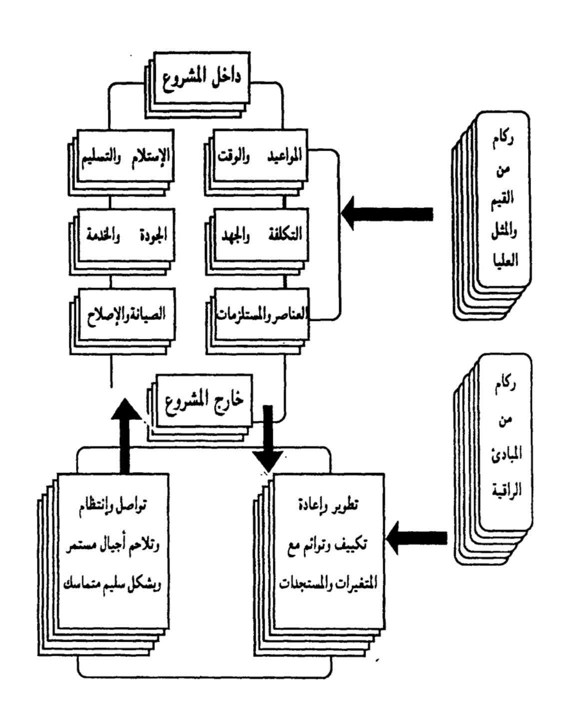


شكل يوضح :
منظومة الطاعة والإحترام والمودة
فى دول النمور الأسيوية

حيث يتضح لنا أن هناك مجموعة عوامل أساسية تتفاعل فى المنظومة هى :

١ - الإنضباط الكامل :

أى الإلتزام الدقيق بكل التعهدات والإرتباطات والمواثيق والقوانين والتشريعات وبنظم العمل واجراءاته وقواعده ، وكذا بمقاييسه ومواصفاته ، إلى جانب التمسك الشديد بهكيل القيم والمُثل والمبادئ العليا التى إرتضاها المجتمع ، وإرتبطت به وأصبحت تشكل سلوكه ، وتتحكم فى كافة معاملاته ، وإتجاهاته وآلياته ، لقد استطاعت دول النمور الأسيوية ان تكون من الطاعة والاحترام والمودة منظومة فاعلة ومتكاملة الجوانب ، منظومة تجمع مابين الأصالة التاريخية المستمدة من الحضارات ، ومابين المعاصرة الحديثة الواقعية التى تجتاحها تيارات متصارعة ومتدفقة من الجديد والمتطور والغنى الكثيف ... فالإقتصاد يُدار بروح العائلة وفق تقاليد إجتماعية خاصة إستمدت من تاريخ الشعوب ومن ماضى الدول ، وتم تطويرها لتناسب البناء الحديث للشركات ...ان الانضباط فى مشروعات وشركات دول النمور الأسيوية قد اتخذ مظاهر سلوكية حاكمة من الاتقان إلى الصدق والامانة ، والنظافة ، واحترام قيمة الوقت . إن الإنضباط فى دول النمور الأسيوية يؤخذ فى إطار مجموعة عوامل حاكمة ومتحكمة ، **يظهرها لنا الشكل التالى :**



شكل يوضح:

عناصر وعوامل الإنضباط الكامل فى دول النمور الأسيوية

حيث يتضح لنا أن المشروعات فى دول النمور الأسيوية قد صنعت تقدمها الاقتصادى من خلال تيارين متدافعين وبشكل قوى هما :

* التيار الأول : تيار من الركام القيمى والمثُل العليا التى إرتضاها الأفراد للمجتمع .

* التيار الثانى : تيار من المبادئ الراقية الحافزة والدافعة للسلوك السليم الإرتقائى .

وقد إنعكس صدى هذين التيارين على تشكيل السلوك الإنضباطى للأفراد داخل وخارج المشروع ، وهو سلوك حضارى فى كافة نواحي المعاملات الاقتصادية .

وأصبحت جوانب هذا الإنضباط شاملة لعدة عناصر هى :

(أ) المواعيد والوقت ... سواء فيما يتصل بالحضور أو الإنصراف ، أو الوقت الذى يستغرقه أداء العمل ، أو تنفيذ الصفقات والعقود والالتزامات .

(ب) التكلفة والجهد ... وفقاً للنسب والمعايير الموضوعة والمحددة مسبقاً ، وبحيث لايتحمل المشروع أى فاقد أو عاطل أو معيب أو غير مستخدم من عوامل الإنتاج ... فالهدف الرئيسى والاساسى هو تخفيض التكلفة إلى أدنى تكلفة ممكنة . سواء من خلال عدم السماح بانتاج منتجات معينة ، أو من خلال عدم السماح بوجود أى مخزون من أى مواد إلا فى أضيق الحدود ، وأن يتم إتاحة وعرض أى منها فى أقرب وقت أمنى لوقت الحاجة .

فعلى سبيل المثال ، فإن مخزون البترول في اليابان لايكفيها إلا لمدة ٢٠ دقيقة فقط ، وهى الفترة التى تستغرقها عملية وضع خراطيم الشفط في ناقلات البترول من رصيف الميناء ... وبذلك تكون المشروعات قد وفرت عدة مجالات للتكلفة الغارقة ، أهمها مايلى :

- تكلفة المخزون ذاته .
- تكلفة التخزين والمستودعات والحراسة والتأمين والصيانة .. الخ
- تكلفة المخاطر التي قد يتعرض لها هذا المخزون من سرقة وحريق وخيانة امانة وتقادم وتلف .. الخ
- تكلفة التمويل الخاصة بالإحتفاظ بمخزون لفترات طويلة سواء ماهو متصل بمعدل فائدة الاقتراض أو مصاريف وعمولات الأقراض ، أو تكلفة عائد الفرصة البديلة التى

كان يمكن ان تستثمر فيها هذه الأموال ... الخ

(جـ) العناصر ومستلزمات الإنتاج ... من حيث المقننات القياسية الموضوعة للأعمال ، والتي بناءً عليها يتم قياس المصروف والمُنفق وفقاً للأداء الذى تم ، فكل عمل من الأعمال ، وكل وظيفة من الوظائف لها معايير قياسية للتكلفة وللوقت وللجهد البشرى ، وهى معايير ارتقائية تتطور مع الوقت وبمرور الزمن لما لعامل الخبرة والتطور التكنولوجى من تأثيره على تخفيض التكلفة .

(د) الإستلام والتسليم ...وهى أهم عوامل وصفات الانضباط والتى تحرص عليه كافة المشروعات ورجال الأعمال فى دول النمور الأسيوية . ويتم التسليم والاستلام فى المكان المحدد ، وفى الوقت المحدد وبالشكل المتفق عليه والتقيد حرفياً بما نص عليه الإتفاق [1].

(هـ) الجودة والخدمة ... المتفق عليها ، وبشكل أفضل مما هو متفق عليه من حيث : كرم المعاملة ، وحُسن الإستقبال ، والإحترام والتقدير الكامل للعميل . فالجودة لاتتصل فقط بالسلعة ومواصفاتها وغلافها وطرق الاستعمال ، ولكنها تتصل ايضاً بفن تقديمها إلى المستهلك وعرضها فى الأسواق .

(و) الصيانة والإصلاح ... وخدمات مابعد البيع والمتابعة المباشرة وغير المباشرة من خلال الزيارات الإجتماعية والمناسبات للتأكد من رضاء العميل ومن إنتظامه وإستمراره فى التعامل والرضاء عن هذا التعامل . وان السلعة التى حصل عليها تصل بكفاءة وانها توافق احتياجاته ورغباته ، وانها تشبع تطلعاته ... وفى الوقت نفسه

---

(١) من المفارقات المضحكة التي تبين مدى الالتزام الكامل بشروط التعاقد ، ان احد رجال الأعمال طلب تصنيع منتجات معينة فى شركة يابانية ونص التعاقد على ان تكون معايير السماح بالفروق فى الجودة فى حدود ٣٪ ... وقام المصنع بانتجات منتجات بجودة ١٠٠٪ وكذا منتجات اخرى بجودة ٩٧٪ نظراً لأنه تصوران العميل يحتاج إلى منتجات تقل جودتها فضل جودتها ٣٪ ووضع الخيارين امام رجل الأعمال ليختار بينهما .

اتاحة الصيانة والاصلاح السريع لأى أعطال تحدث لها .. بل ولدرجة الاستبدال الكامل لها بسلعة اخرى جديدة .

ومن خلال الإنضباط الكامل يتم إعادة تطوير وتكييف هيكل القيم ونسق العادات والتقاليد وفقاً للمتغيرات التي تطرأ على هيكل وبنيان النسيج الإجتماعى وبما يضمن تحقيق التواصل والإنتظام وتلاحم الأجيال بشكل مستقر وبشكل سليم متماسك ومتوازن فى الوقت ذاته .

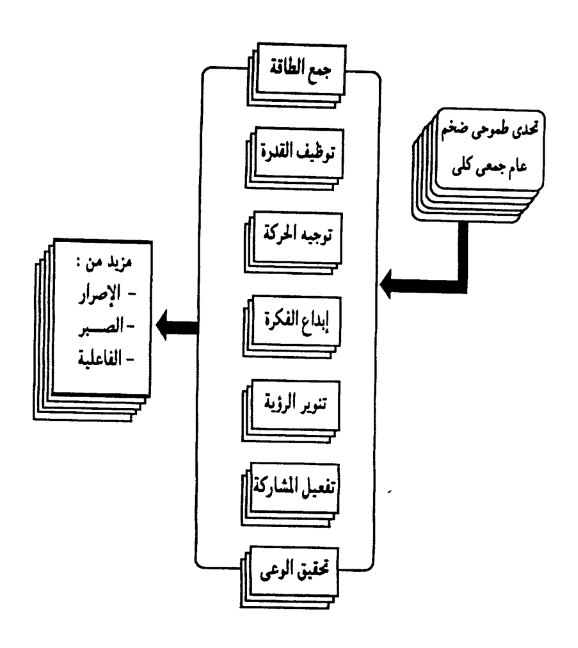
٢ - الإستجابة المطلوبة :

وبإعتبار أن المطلوب يُشكل تحدىً ، وأن هذا التحدى يتطلب إستجابة متساوية ومتوازية وتتعادل معه ... ومن ثم فإن الإستجابة تأتى على مستوى التحدى ، ومستوى الهدف المطلوب تحقيقه والوصول إليه ، وهو مايوضحه لنا الشكل التالى : -

شكل يوضح :

دور التحدى وعناصر الإستجابة المطلوبة

فى مشروعات دول النمور الأسيوية



فالتحدى الطموحى الضخم العام الجمعى الكلى على مستوى المشروع ككل ، هو فى الواقع جزء من تحدى أكبر يواجه الدولة ... يواجه الوطن ... تحدى مصيرى يتوقف عليه مستقبل الأمة ... وهذا التحدى الضخم فى اطاره الكلى العام ... هو تحدى جزئى خاص على مستوى الانسان الفرد ... بمعنى انه وهو فى الوقت ذاته « كل » يمكن أن يتجزأ ويصل إلى مستوى تحدى للفرد ، للإنسان ، للملكات والمواهب ، للقدرات والطاقات المختزنة الكامنة لديه ... ومن ثم فإنه يتطلب إستجابة ذات طابع خاص تقوم على عدة عناصر هى :

* **جمع الطاقات** ... والعناصر والموارد وعوامل الانتاج المتاحة والتى يمكن توفيرها لمواجهة هذا التحدى .

* **توظيف القدرات** ... فى المجالات الأكثر إنتاجية وربحية وضرورة والتى تعطى عائداً ومردوداً مرتفعاً يحقق التراكم الرأسمالى الذى يحافظ على سلامة الأصول الرأسمالية والقيام بعمليات الاحلال والتجديد والاضافة والتوسع .

* **توجيه الحركة** ... إلى الأنشطة وفقاً لترتيب الأولويات وبما يضمن حُسن القيام بالمهام وعدم وجود إختناقات وأعطال أو هدر أو ضياع للإمكانيات .

* **إبداع الفكرة** ... من أجل الإبتكار والتجديد والتحسين والتطوير وبشكل مستمر يضمن تحقيق مزيد من الإشباع والغنى والثراء ، والإمتاع للمستهلكين فى أسواق العالم المختلفة .

* **تنوير الرؤية** ... للمنفذين من حيث ربط ادائهم وعملهم ونشاطهم بالرؤية الإستراتيجية للمشروع وزيادة قدراتهم ومهاراتهم على تحويل هذه الرؤية إلى حقيقة وواقع مادى ملموس يعايشه الجميع ويلمسونه عن قرب .

* **تفعيل المشاركة الإيجابية** ... من جانب جميع العاملين فى المشروع وزيادة تعاونهم وارتباطهم وتعظيم أدائهم وتنسيقه وزيادة مشاركة ونصيب كل منهم فى العمليات الانتاجية مع أعلى درجة من الاعتمادية المتبادلة والتوافق فى الاداء وفقاً للمعايير والمقاييس والمعدلات الموضوعة .

* **تحقيق الوعى الإدراكى** ... المتسع بأهمية وضرورة تحقيق المطلوب وإنجازه بأفضل صورة ممكنة وفى الوقت المحدد ، وبالجودة المرتفعة ، وتوفيره واتاحته بالشكل المطلوب وفقاً لجدلول الوقت المعيارية ، وبالتوفيق مع عمليات البرمجة الانتاجية .

إن هذا كله يدفع إلى مزيد من الإصرار ، ومزيد من الصبر ومزيد من الفعالية وهو ماإستطاعت دول النمور الأسيوية أن تغرسه وتبثه وتزرعه داخل نفوس العاملين فى مشروعاتها المختلفة .

٣ - روح الجماعة :

لاتعرف دول النمور الأسيوية الفردية إلا فى أضيق النطاق ... فالعمل هناك جماعى والمكافأت جماعية ، وتعتمد جميعها على مجموعات العمل الصغيرة أو مايُطلق عليه فرق المهام Task Forcesوقد ساعد على الجماعية فى هذه الدول الاحساس المشترك بالتجانس ، ووحدة الثقافة والتاريخ المشترك ، مع شعور جارف قوى بالحيوية القومية المتميزة ، وضرورة التفوق على الغير .. ايا كان هؤلاء الغير [١] .

ومن هنا فإن هذه الشعوب أسيرة نمط حضارى متميز جعل لها هوية جماعية تقيم وتمنح مقومات التواجد والاستمرارية والبقاء ... ومن ثم فإن جهد الفرد وسعيه الدائم فى مشروعات وشركات دول النمور الأسيوية هو ان يكون جزءاً من جماعة ... وان تكون هذه الجماعة ناجحة ومتفوقه . ومن ثم فإن تخليق الفردية فى صورة جماعية ... تجعل من فريق المهام وحدة متكاملة Integrated Unit تسند لها المهام التى عليها إنجازها ومن ثم يتعاون جميع أفراد الفريق وتتكامل جهودهم الفردية لتحقيق الإنجاز الجماعى ... ومن ثم تتحقق روح الجماعة على مستوى المشروع ، ويختفى الصراع والتطاحن الوظيفى ويحل محله التعاون والمشاركة من أجل تعظيم الإنجاز وتحسين

---

(١) على سبيل المثال لايزال اليابانيون حتى اليوم ورغم انفتاحهم الواسع على العالم ، لازالوا يحسون فى أعماقهم الدفينة ان العالم بشعوبه المختلفة ينقسم قسمين ، القسم الأول « نحن » أو الأمة اليابانية بخصائصها ومواصفاتها وهويتها الحضارية وشخصيتها الذاتية ، « وهم » أى باقى شعوب العالم وينظر إليهم على أنهم غرباء أجانب يجب التفوق والتغلب عليهم .

الأداء الوظيفى .

٤ - الثقة فى الأخرين :

لما كان العمل الجماعى يعتمد من حيث المبدأ على وجود أطراف اخرى أو أفراد آخرين فإن الثقة فى قدرة فريق المهام على تحقيق المطلوب تتوقف على مقدار ثقة كل منهم فى الآخر ، وفى قدرة هذا الآخر على إنجاز المطلوب ، فى الوقت المطلوب ، وبالشكل المطلوب ... ومن هنا فإن كل فريق حريص على :

* إنتقاء وإختيار أفراد فريقه ممن لديهم الخبرة والقدرة والمهارة والرغبة والفاعلية لإنجاز العمل المطلوب وبالتالى فإن حسن الاختيار لاعضاء الفريق يسهم بشكل فعال فى انجاز المهمة .

* المحافظة على دافعية وإنجاز كل عضو فيه والحرص على إستمراره فى العمل بالقدرة والرغبة المرتفعتين ، وفى الوقت ذاته الحرص على اعطاء كل فرد حقه وعائد نشاطه .

* العمل على زيادة القدرة والمهارة والدراية لكل الأعضاء من خلال عمليات التدريب المستمر وعمليات نقل وإكساب المعرفة من خلال الممارسة التشغيلية للوظيفة وفى الوقت ذاته تحريض وحث الجميع على الانخراط فى برامج رفع الكفاءة ، وعلى التعلم ، وعلى الاستفسار عن كل مامن شأنه ان يحل المشاكل العملية التي تواجههم ويزيد من كفائتهم ، ومن ثم فإن الجميع يتأكد من سلامة وفاعلية وقدرة الأخرين ، وكل منهم تزداد ثقته فى كفاءة ومهارة الآخر وبشكل يجعله يطمئن إليه ويثق فيه ، وبالتالى فإن هذه الثقة تجعل كل منهم مطمئن إلى اداء الآخر ، وانه هذا الاداء سيتكامل مع الاداء الخاص به ومن خلال هذا التكامل يتحقق الانجاز المطلوب .

وتصبح الثقة فى الآخرين والتأكد والتيقن من سلامتهم وصلاحيتهم وتعاونهم هو أساس التقدير والإحترام المتبادل بين الأفراد العاملين فى المشروع وأساس النجاح والتفوق والامتياز .

٥ - التفهم والتفاهم :

يظهر هذا العنصر عندما تحدث مشكلة أو أزمة من الأزمات أو عقبة فجائية لعوامل طارئة ... حيث يجتمع رؤساء العمل ، أو رئيس فريق العمل ويعيد توزيع المهام والأدوار على أعضاء الفريق لإسناد مهام جديدة أو أعباء جديدة لبعض أعضاء الفريق ... ويقابل الجميع هذه العمليات بتفهم وبتفاهم وترحاب كامل وبدون أى تذمر أو إحتجاج ، بل أن حصول أى من أعضاء الفريق على أعباء إضافية أمر مُحبب بشدة نظراً لأنه يعنى أنه :

* أقدر على القيام بهذا العمل .
* أفضل من الأخرين على القيام بهذا العمل .
* الرئيس يثق فيه ويقدره ويحترمه ولولا ذلك ما أسند إليه هذه المهام الإضافية .

فالعمل لديهم مزيد من العبادة ، ومزيد من متعة الحياة ، فالانسان خلق من أجل العمل وعمارة الكون ، وانه وجد من أجل السعى نحو الأفضل ، وان هذا السعى هو الذى يخلق المكانة والتقدير والاحترام [(١)] وان عناصر الولاء والانتماء والحب بين العامل وزملاؤه في الشركة التي يعمل بها هى أساس اعتزازه وشعوره بالرضا.

ومن هنا تنتهى المشاكل فى وقتها وتُعالج الأزمات فى حينها ويستمر العمل بالطاعة المطلقة والكاملة والفورية ، ويستمر العمل بالإحترام والتقدير والتبجيل للرؤساء والأخرين ، وبالمودة والتعاطف والتسامح والتراحم ومن ثم يزداد :

---

(١) يؤمن العامل في دول النمور الأسيوية انه مهما صغر مركزه فهو صاحب رسالة يؤديها بإخلاص لتحقيق « الانتصار » الاقتصادى للشركة التى يعمل بها ، ومن خلال نجاح هذه الشركة فى تحقيق أهدافها يتحقق لوطنه التفوق . ومن هنا فإن العامل في دول النمور الأسيوية يعمل من تلقاء نفسه وبدون توجيه أو مراقبة من رئيسه ، وهو أقل نسبة غياب عن عمله وهو يقوم عاده بعمل اضافى تطوعى بدون أجر ، بل انه يفضل التنازل عن جزء كبير من اجازاته السنوية بلامقابل ، ويصر على التواجد فى العمل حتى فى أيام الاجازات حتى لايخجل من القاء عبء العمل على الزملاء الذين لم يقوموا بأجازة .

* الولاء للمشروع وللعمل وللمكان ...
* الإنتماء للمشروع وللعمل وللمكان ...
* الإخلاص للمشروع وللعمل وللمكان ...
* التفانى من أجل المشروع والعمل والمكان ...

ان هذا كله يمثل منظومة متكاملة فاعلة تعطى مزيداً من القدرة والواقعية للمشروعات فى دول النمور الأسيوية

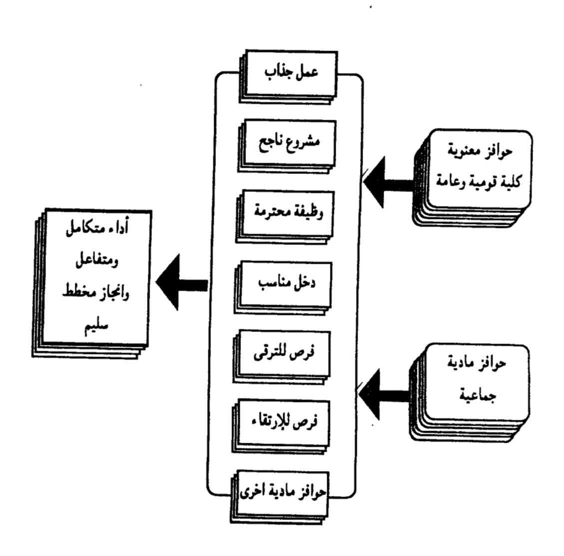
العنصر الثالث :
الحوافز المتكافئة ...

إن الحافز الرئيسى للعاملين فى مشروعات دول النمورالأسيوية ، هو الحصول على العمل مدى الحياة فى المشروع ، وبمعنى آخر هو الفوز بتقدير المجتمع المحيط به الذى يرفض أن يكون من بينه عاطلاً عن العمل وعن الكسب ، والفوز بتقدير المشروع بإختياره عضواً فى أسرة العاملين فيه .

ان العامل في دول النمور الأسيوية يؤمن ان الحياة والعمل يشكلان وجهان لعملة واحدة ، فالعامل يحب حياته ومتعته ومايرضى ويشبع نفسه بمجرد انتمائه للعمل وللشركة وللوطن . ولقد اتاح هذا النمط من السلوك تقارب كبير مابين مستويات الاجور والمكافأة التى تصرف سواء للعمال أو لمديرى المشروع ، فالجميع يحكمهم دستور غير مكتوب يجعل من الإدارة والعاملين فى المشروع جسداً متلاحماً واحداً ، فالإدارة والعمال على قدم المساواة ، وهما متعاونان إلى اقصى مدى ، وانهما معاً يحصلان على نصيب عادل من الارباح عندما تكسب الشركة ، وانهما معاً عليهما واجب والتزام ادبى نحو المشروع الخاسر لتحويله إلى رابح ، ويتم ذلك من خلال مضاعفة الجهد والعمل ، وان هذا الالتزام نابع من الرغبة المشتركة لضمان وتأمين استمرارية المشروع وديمومة وظائف العاملين ، والارتقاء بمستوى معيشتهم .

ويُستخدم فى مشروعات وشركات دول النمور الأسيوية حزمة متكاملة ومتكافئة من الحوافز المادية الجماعية والحوافز المعنوية القومية ذات الإطار المتشابك والمتحابك والمتداخل والضارب فى أعماق وجذور النفس البشرية ليعمل كباعث وحافز على البذل والعطاء ... بعناصرها التى يوضحها لنا الشكل التالى :

شكل يوضح:
الإطار العام لعناصر الحوافز المتكافئة
في مشروعات وشركات دول النمور الأسيوية



حيث يتضح لنا من هذا الشكل أن هناك حزمة عناصر رئيسية تتفاعل مع بعضها البعض ومع متغيرات ومستجدات الظروف والبيئة المحيطة لتضفى طابعاً خاصاً على عملية التحفيز ، ونعرض لكلٍ منها فيما يلى : -

١ - **عمل جذاب** ... يتفق مع الرغبات ومع التطلعات والآمال ، وينظر إليه المجتمع نظرة تقدير وإحترام ، ويصبح هذا العمل أحد الحوافز المعنوية ... الذى يعنى مجرد الحصول عليه والإنتماء إلى أسرته أحد الحوافز الرئيسية للشباب المتطلع إلى المستقبل.

فهدف اى شاب هو الحصول على عمل جذاب ، فى شركة جذابة ، لها سمعة طيبة .

٢ - **مشروع ناجح** .. له مستقبل كبير وله إمكانيات هائلة على النمو والإستمرار ومن ثم ضمان وظيفة مستقرة ومستمرة فى هذا المشروع الناجح وظيفة تشبع الطموحات والآمال والأهداف العريضة ، وتضمن مستقبل مستقر للعامل فيها .

٣ - **وظيفة محترمة** ... هامة ورئيسية ومحورية لاغنى عنها وأساسية وضرورية ولها ولشاغلها كل التقدير والإحترام من جانب المشروع والعاملين فيه .

٤ - **دخل مناسب** ... يغطى إحتياجات الفرد وإشباعاته الضرورية والأساسية ويُمكنه من الإدخار للمستقبل ، وفى الوقت ذاته يُمكنه من الإستثمار فى شراء أسهم وسندات المشروع الذى يعمل فيه ، ومن ثم فإن عائد عمله يعود عليه بشكل مباشر فى شكل اجور ومكافأت وحوافز ، وغير مباشر فى شكل ارباح للأسهم التى اشتراها .

٥ - **فرص للترقى** ...فى إطار العمل الجماعى ، وفى الإطار الطبقى للجماعة العاملة (مستويات العمل الجماعى وفرقة المختلفة) حيث يتيح المشروع للفرد فرص للترقى وإن كانت الترقيات بطيئة ويتم الترقى من خلال أسلوبين :

الأسلوب الأول :

ترقىّ بزيادة المسئوليات والواجبات الوظيفية وهى ترقية ضمنية تعنى إختباراً لمدى قدرة الفرد وصلاحيته للترقى ... وهى ترقية بالمضمون حيث يلاحظ فى شركات دول النمور الأسيوية ان صلاحيات ومسئوليات واعمال المدير يقوم بها نائب المدير ، وان ممارسة اعمال رئيس القسم يقوم بها فعلاً نائب رئيس القسم او اقدم العاملين في القسم ، ومن ثم فإن صدور قرار بالترقية يعد تحصيل حاصل ، او اقرار لامر واقع سبق ممارسته والتأكد من سلامته .

الأسلوب الثانى :

ترقىّ حقيقى من خلال ترقية لمنصب إدارى أعلى ، وهى ترقية تتم بعد تحقق عاملين ، أولهما خلو المنصب الإدارى الأعلى لترقى من فيه او خروجه للمعاش أو وفاته ، وثانيهما مرور عدد من السنوات وإتساع الهيكل الوظيفى وإستحداث وظائف بينية خاصة مع اتساع ونمو اعمال المشروع وازدياد عبء العمل .

٦ - **فرص للإرتقاء** ... بالمعلومات والمهارات وإكتساب معارف جديدة بشكل مستمر وبإحساس دائم لدى الفرد بأن إستمراره فى المشروع يزيد من إرتقائه الذاتى ، وأن كل يوم يمر عليه وهو فى المشروع يكتسب جديداً ويزيد من قيمته وكفاءته وخبرته، ومن ثم فإنه يقبل على الجديد ولديه شغف بالغريب ، ولديه اهتمام بجمع البيانات وتقوم الشركات بتشجيع العاملين لديها على اكتساب المعارف وصقل الخبرات والارتقاء بالمهارات ، ويتم ذلك أيضاً من خلال سياسة الإستثمار فى العنصر البشرى التى تتبعها المشروعات فى دول النمور الأسيوية والتى تتم بعده وسائل منها الأتى :

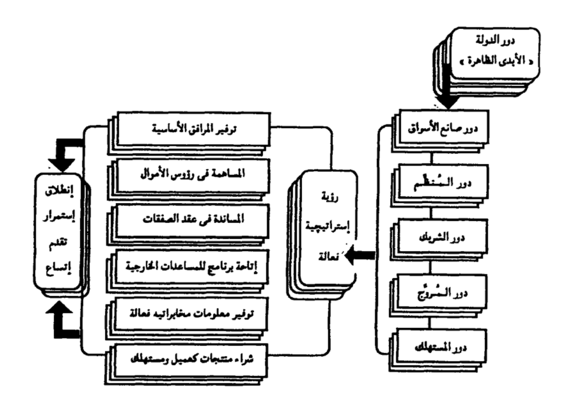
* الدورات التدريبية المتكاملة والمستمرة طوال العمر الوظيفى للفرد .
* البعثات التدريبية المتخصصة فى الخارج للحصول على معلومات غير متوفرة فى الداخل .
* سياسة التناوب الوظيفى والتنقل فى العمل لاكتساب المعرفة والخبرة .

٧ - **حوافز مادية جماعية** ... تُعطى لمجموعات العمل وتُدفع للفرد فى إطار

الجماعة ، وهى حوافز متنوعة تشمل مبالغ مالية معينة تُحدد كنسبة من الإنجاز ومن الأداء ، أو كمبلغ مقطوع يُدفع للجميع ، أو كجوائز مادية جماعية مثل الرحلات حول العالم أو لدول بذاتها ، أو حضور المسارح وحفلات السينما .

العنصر الرابع :
الأيدى الظاهرة للحكومة ...

وهى أحد أهم عوامل نجاح وتطور الاقتصاد وتقدمه وارتقائه فى مشروعات دول النمور الأسيوية ، فعلى الرغم من زيادة الإعتماد على القطاع الخاص والإعتماد على آليات العرض والطلب وقوى السوق الحرة فى هذه الدول ... إلا أن الدولة تعمل على إيجاد بيئة تنافسية ونظم تشجع على التصدير والإنفتاح على الخارج ، وتقديم الدعم والمساندة الكاملة للمشروعات من خلال منظومة فاعلة شديدة التأثير **يظهرها لنا الشكل التالى :**



شكل يوضح :

منظومة الأيدى الظاهرة للحكومة فى دول النمور الأسيوية

فالدولة أو الحكومة فى دول النمور الأسيوية لها أيادى بيضاء ظاهرة على المشروعات ، حيث تقدم لها كل ما من شأنه أن يضمن لها الإنطلاق والنمو والإستمرار والتقدم والتوسع . وفى واقع الأمر فإن الفائدة مزدوجة ، فالحكومات تحقق وتضمن الإستقرار السياسى والإقتصادى والإجتماعى عن طريق الشركات التى تقوم بتوظيف جميع عوامل الإنتاج ، وبصفة خاصة عنصر العمل ، ومن ثم تقضى على العطالة والبطالة السافرة وماتؤدى إليه من أمراض إجتماعية خطيرة ، وفى الوقت ذاته تضمن الحكومة الحصول على عائد ومردود مناسب فى شكل ضرائب متنوعة ومختلفة المصادر وبما يضمن تمويل الموازنة العامة للدولة من مصادر حقيقية وبالتالى تحقق التوازن والاستقرارالنقدى المالى ، وبدون أن تكون هناك مصادر تضخمية (تمويل بالعجز) ، أو مصادر إنكماشية (إقتراض من الجهاز المصرفى ومن الجمهور) فالحكومة فى دول النمور الأسيوية هى حامية وراعية ، وحاضنة للاستثمارات ومشجعة لها ، ومحفزة للمستثمرين ، وتقدم لهم الاغراءات والتسهيلات والتيسيرات المختلفة اللازمة لهم ، وفى الوقت ذاته هى الناصح والمستشار الامين الذى يعطى النصائح والارشادات التي تعينهم على اجتياز العقبات واجتياح أسوار وسدود المنافسة الدولية العاتية ، حيث تعمل الحكومات على :

* **توفير المرافق الأساسية** ... والبنية الهيكلية اللازمة لتحسين وزيادة الطاقة الإستيعابية للإقتصاد القومى ، خاصة فى مجالات الطرق والكبارى والإتصالات والمواصلات والمطارات والموانى وشبكات الطاقة الكهربائية والمياه والغاز ومراكز البحث العلمى ... الخ ، وهى بذلك ترفع عبء ضخم عن كاهل المشروعات الجديدة وتعطى لها امكانيات أكبر على الاستثمار الانتاجى وتكوين الاحتياطات التي تدعم مراكزها المالية بدلاً من انفاق جانب من مواردها على مشروعات البنية الاساسية .

* **المساهمة بذكاء فى تأسيس الشركات الجديدة** ... وفى دعم مراكز الشركات القائمة من خلال الإكتتاب فى أسهم هذه الشركات والإستثمار فيها فالحكومة فى دول النمور الأسيوية تعمل كمستثمر فرد بالغ الضخامة لما تملكه من موارد ضخمة ، خاصة فى انشاء المشروعات البالغة الضخامة التى تحتاج إلى عدة سنوات حتى

تستكمل مبانيها وانشاءاتها والتي يحجم صغار المستثمرين والأفراد عن المساهمة فيها ، وبالتالى تدخل الحكومة كمستثمر لانشاء هذا الاستثمار ، ثم تعيد طرح أسهم الشركة فى البورصة ليشتريها المستثمرين والعاملين ... ثم تقوم بانشاء مشروعات جديدة ... وهكذا .

* **تقديم المساندة والدعم فى عقد الصفقات الدولية** ... خاصة الحكومية مع الدول الأجنبية ومن خلال البروتوكولات الحكومية التي تعقدها الدولة مع غيرها من الدول ، حيث تحرص الحكومات المتعاقبة على فتح الأسواق امام صادرات الشركات ، وتقوم باستخدام نفوذها ووسائل الضغط والاغراء المختلفة من اجل ذلك ، بل إلى درجة قيام رؤساء الوزارات ، والوزراء بزيارات إلى المسئولين فى الدول الاخرى من اجل اتمام الصفقات التجارية والمساعدة على تذليل الصعوبات القائمة أمامها .

* **إستخدام برامج تقديم المساعدات الحكومية** ... لتنشيط المشروعات المختلفة ، وبصفة خاصة فى وقت الركود أو فى مجالات إختراق الأسواق الأجنبية والتواجد الفعال فيها ، حيث تستخدم القروض والمساعدات الدولية كوسيلة رئيسية لفتح الأسواق الدولية فى اجبار الدول الاخرى على شراء المنتجات وطرحها فى الأسواق وتعويد المستهلك الاجنبى عليها ، بل وحثه وتحريضه على ذلك .

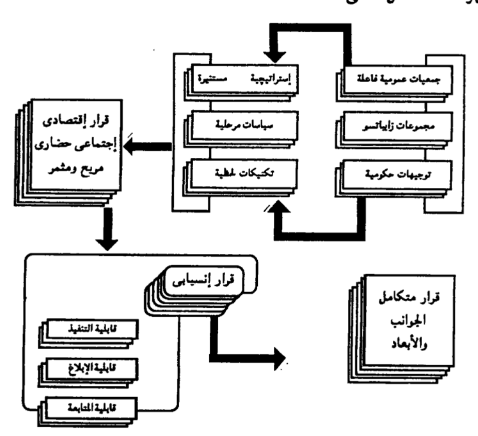
* **توفير المعلومات المخابراتيه** ... التى تقوم أجهزة المخابرات الإقتصادية وغير الإقتصادية بجمعها عن الأسواق والمتعاملين فيها وأصحاب السُلطة ومتخذى القرار وكيفية التغلب على القيود والمحددات فى هذه الأسواق ... وفي الوقت ذاته المعلومات عن المنافسين ووسائلهم التي يتبعونها ، وخطط الانتاج والتسويق والتمويل والافراد لديهم ، واحدث تصميمات السلع وطرق تقديم الخدمات والافكار الابتكارية ... الخ مما يوفر امكانيات هائلة للشركات فى دول النمور الأسيوية ، وفى الوقت ذاته يجعلها تحصل على اخر نتائج الأبحاث التي اجراها المنافسين فى الدول الاخرى والاستفادة منها دون تحمل نفقات باهظة فى البحث والدراسة .

* **شراء كم مناسب من المنتجات** ... وإستخدامها فى المكاتب والمنظمات

الحكومية بإعتبار ان الحكومة وأجهزتها مستهلك كبير ومؤثر على القدرة التسويقية والتصريفية للمشروعات ... كما تقوم الحكومة بنفس الاجراء فى شراء فائض المنتجات والخدمات المتوفرة لدى شركات الانتاج فى دولتها واستخدامها كمساعدات طوارئ تقدم للدول التى تعرضت لأزمة او لطارئ ، كما تقدم كهبات ومنح للمنظمات الدولية . وغالباً مايتم تسريب هذه المنتجات إلى الأسواق الدولية لتباع بأسعار منخفضة ويقبل عليها المستهلك الاجنبى ، ومن ثم بعد تجربتها يقوم بالاستعلام عنها وطلبها لذاتها .

العنصر الخامس ...
صنع القرار المتكامل ...

للقرار الإدارى فى مشروعات دول النمور الأسيوية أهمية محورية خاصة تتجاوز موجبات صنع القرار وضرورته إلى أبعاد أخرى وجوانب تشمل كل من مقتضيات وظروف الحاضر إلى طموحات وآمال المستقبل ... فالقرار الإدارى محصلة ونتاج فهم وإستيعاب خبرات وتجارب الآخرين من جهة ، وتفاعل عوامل ومحددات وضوابط وقيود الذات من جهة ثانية ، وإمكانيات وقدرات وعوامل متوفرة فى المشروع من جهة ثالثة ... ومن ثم فإن عملية صنع القرار المتكامل تشمل العديد من العناصر التى يظهرها لنا الشكل التالى : -



شكل يوضح :
عناصر المنظومة الخاصة بصنع القرار المتكامل

حيث يتضح لنا من هذا الشكل أن هناك ثلاث قوى تنهض وراء منظومة إتخاذ القرار المتكامل هى :

* **جمعيات عمومية فاعلة** ... تشارك فيها كافة القوى المهتمة من خلال ملكيتها للأسهم الخاصة بالمشروعات والتى بحكم مصلحتها تعمل على توجيه الإهتمام إلى مجالات معينة من الأنشطة ، وكذا فى الوقت ذاته حُسن إختيار مجلس الإدارة والمديرين ذوى الكفاءة العالية ، وتعمل الجمعيات العمومية بمثابة مولد افكار واداه رقابة ومتابعة وغالباً مايدعو إلى الاجتماع اصحاب المصالح ورجال الفكر الاقتصادى الذين يقومون بدورهم فى تنبيه كل من المساهمين ومجلس الإدارة إلى الفرص الاقتصادية السانحة القابلة للانتهاز والاستغلال والمحققة لربحية مرتفعة ، وايضاً التحذير من التهديدات والمخاطر التى ستواجه الشركة فى المستقبل .

* **مجموعات زايباتسو** ... المشكلة من مجموعة الشركات المتكاملة المصالح والتى يمثل المشروع أحد أفرادها ، والتى تعمل على إنجاح بعضها البعض من خلال توفير طلب دائم ومستمر ومتسع على منتجاتها ... وهى بالتالى يهمها أن تكون قرارات كل منها فى الصالح العام ، وإن كان الصالح الخاص بكل مشروع يشكل فى الحقيقة جزء من الصالح العام لشركات المجموعة ككل ... ويتم تشكيل الزايباتسو من خلال قيام أحد المشروعات البالغة الضخامة باحتضان مئات المشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم ، والتي تقوم بتوريد مكونات واجزاء ومستلزمات انتاج ومتطلبات تشغيل المشروع الكبير ،وكذا تقوم بتسويق انتاجه تحت علامات وماركات مختلفة ... ومن ثم يضمن المشروع الكبير للمشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم عمل دائم وتشغيل مستمر ... وفى حقيقة الأمر فإن الدولة فى دول النمور الأسيوية ماهى إلا زايباتسو كبير يرعى مصالح شركاته ويوفر لها العمل والتشغيل المستمر .

* **توجيهات حكومية ونصائح وارشادات** ... سواء مباشرة أو غير مباشرة لتحقيق المصالح العليا للوطن من خلال تحديد أولويات ومجالات الإستثمار وإتجاهاته ، وتعمل الحكومة على شرح سياساتها من خلال الإجتماعات المشتركة التى تتم مع

إتحادات الصناعات ومع الغرف الصناعية والتجارية وفى الندوات والمؤتمرات التى تشارك فيها الحكومة وكذا فى البيان السنوى سواء الختامى أو الإفتتاحى والذي تقدمه الحكومة للبرلمان وللمجلس النيابى.

وفى واقع الأمر فإن هناك تعاون وثيق وتفاهم وتنسيق مشترك مابين رجال الاعمال ومابين الحكومات المختلفة فى دول النمور الأسيوية ، تفاهم تمليه اعتبارات المصالح المشتركة والأهداف المشتركة التى يسعى كل منهم إلى تحقيقها من اجل الوطن الواحد.

وفى إطار هذه القوى الثلاثة المتكاملة تقوم المشروعات برسم وإعداد إستراتيجياتها العامة التى تحكم التوجهات الرئيسية طويلة الأمد ، وكذا وضع سياساتها المرحلية متوسطة الأجل وإستخدام تكتيكاتها قصيرة الأجل التى ترتبط بالموقف الذى تواجهه الشركة أو المشروع ... وفى إطار ذلك يُتخذ قرار إقتصادى رشيد له أبعاد ومضامين إجتماعية وحضارية ويؤدى إلى تحقيق ربح دائم ومستمر ... ويستعين مُتخذ القرار - وفقاً للمستوى الإدارى الخاص به - ببعض المستشارين ومن ثم يكون القرار جماعياً وإن كانت مسئولية إتخاذه فردية ، ويصبح بذلك القرار إنسيابياً قابلاً للتنفيذ ، وقابلاً للإبلاغ وقابلاً للمتابعة ... وتستخدم آلية صنع القرار المتكامل فى الشركات والمشروعات بدول النمور الأسيوية لتأكيد إمكانيات النجاح وإمكانيات النمو والإستمرار ، وفى الوقت ذاته ضمان أكبر قدر من الإستقرار والفاعلية فى هذه المشروعات ... ومن ثم للوطن ككل .

العنصر السادس
القوى الدافعة للنمو ...
« الطموح الإعجازى »

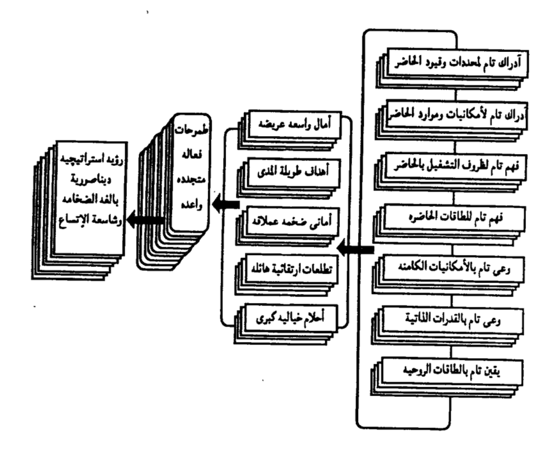
تقوم الإدارة فى دول النمور الأسيوية على قناعة شاملة بانه لايوجد حد لطموح الشعوب والأفراد والمنظمات الإدارية ، وأنه لايجب ان يوضع سقف لتطلعاتها واهدافها بعيدة المدى ، فالطموح والآمال والأهداف جميعها تتميز بأنها متجددة ، ولانهائية ، وان الوصول إلى تحقيق احداها يؤدى حتما إلى ظهور الأخرى أى إلى ظهور آمال وطموحات واهداف جديدة ،ومن ثم فإن منظومة الطموح تعمل كعامل تحفيز وتدفيع دائم ومستمر شديد الفاعلية والحيوية ،تجعل الفرد والمشروع والمنظمة يشعرون ان لاحياة لهم بدون الوصول إليه ، وإنهم لن يعرفون السعادة دون تحقيقه ، ومن ثم يعمل الامل والهدف والطموح كحافز على التقدم .

وواقع الامر فان الطموح يعمل كمنظومة متكاملة هدفها دفع النمو الاقتصادى وتحفيز انطلاقته ، وتزويده بقوة غير مرئية ضمنية مستترة تعمل كمولد قوى لتحريك فواعل الاستثمار والعمل والبناء .

وتقوم منظومة الطموح المعجز على حزمة متكاملة العناصر والعوامل يوضحها لنا الشكل التالى : -

شكل يوضح :

عناصر منظومة الطموح فى دول النمور الأسيوية

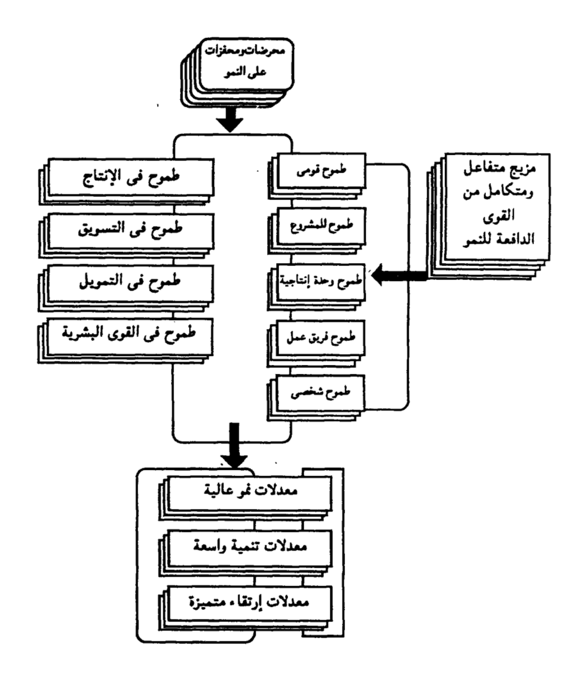


فمن خلال وعى كامل وإدراك متكامل لمحددات وقيود الحاضر ، وللموارد والإمكانيات المتوفرة ، وفهم تام للظروف المصاحبة لعمليات التشغيل وللطاقات الحاضرة ، ووعى بالإمكانيات الكامنة بالقدرات الذاتية ، ووعى كامل بالطاقات الروحية يتم صياغة الآمال الواسعة العريضة ، والأهداف طويلة المدى والأمانى الضخمة العملاقة والتطلعات الارتقائية الهائلة والاحلام الخيالية الكبرى ، ويتم ترجمة هذا كله من خلال رؤية استراتيجية ديناصورية بالغة الضخامة شاسعة الإتساع حتى تستطيع ان تستوعب طموحات الوطن وآمال المواطن .

فالطموح المبالغ فيه يمثل رؤية ديناصورية عملاقة فاعلة تحفز الطاقات وتشحذ الهمم ، وتعطى الدافعية الارتقائية على مواصلة الجهد للوصول إلى هذه الطموحات وتحقيقها وجعلها واقع ملموس .

وترتكز الادارة فى مشروعات دول النمور الأسيوية على منظومة للقوى الدافعة للنمو ، والذي تحكمها عوامل عامة مُعلن عنها والبعض الأخر سرى ذو مضمون خاص يظهرها لنا الشكل التالى :

شكل يوضح:
منظومة القوى الدافعة للنمو فى دول النمور الأسيوية



حيث يتضح لنا من هذا الشكل أن المشروعات فى دول النمور الأسيوية تخضع لمنظومة القوى الدافعة للنمو ، تأخذ شكل مزيج متفاعل ومتكامل يعمل بتناغم وإنسجام فى إطار تدافعات متوالية لاتهدأ ولاتستقر ، بل هى دائما فى حالة حركة مرتفعة ومندفعة ومتوالية ، وهذا المزيج المتفاعل يشمل عدة مُحفزات ومُحرضات هى :

١ - المحرض الأول :

طموح قومى ... من أجل الخروج بالوطن من دائرة التخلف والتهميش والعدمية الدولية إلى آفاق التقدم والتأثير والفاعلية وبإستخدام الإقتصاد والبدء به والتعويل عليه وبصفة رئيسية لها مطلق الأولوية على ماعداها من الاولويات . فالوطن أولاً باعتباراته القومية ، باعتبارات المكانة والتواجد فى عالم لايعرف إلا لغة الكتل الاقتصادية Economic Blocks ، لغة الكيانات الضخمة ، لغة لاتوجد معها مكانه للاقزام والمتأقزمين .. ومن ثم كان من الضرورى ان يعمل الجميع من اجل الوطن وطموحاته القومية ، ليصبح كتلة اقتصادية ضخمة ، مسموعة الرآى ، لها حضور طاغ فى المحافل الدولية ، ولها مكانتها وهيبتها المحترمة .

٢ - المحرض الثانى :

طموح خاص بالمشروع ذاته ... لكى يصبح من أكبر المشروعات سواء على المستوى القومى أو على المستوى العالمى ، أى ان يصبح المشروع علامة بارزة ، ونقطة تحول فاعلة ، وقاعدة واساس انطلاق جديد نحو الجدارة والصدارة العالمية . اى ان ينطلق إلي آفاق اللا محدود ، إلى العالمية باتساعها وامتداد اطرافها ، ولاسبيل إلى ذلك إلا برفع الكفاءة والارتقاء بالانتاج والانتاجية فمن خلال الكفاءة التشغيلية والإنتاجية المتفوقة سواء فى إستغلال الإمكانيات المتاحة أفضل إستغلال ، أو فى رفع الكفاءة من خلال تقليل الفاقد والمهدر وغير المستغل ، والقيام بإحداث التراكم الرأسمالى وأعلى درجة من التكثيف الرأسمالى والتكنولوجي للتوسع والإمتداد والإنتشار . والدخول إلى الهيمنة العالمية Globlization والسيطرة على السوق الدولى .

٣ - المحرض الثالث

طموح الوحدة الإنتاجية ... داخل المشروع (مصنع / خط / إنتاج / إدارة من الإدارات / قسم من الأقسام) ، حيث أن كل وحدة لها طموحها الخاص الذى تعمل على الوصول إليه وتحقيقه حتى تضمن بقائها وإستمرارها ، وتضمن أيضاً تأثيرها على مستوى المشروع ككل وتضمن حيازة اعجاب وتقدير الآخرين ومحبتهم وتعاونهم التام معها لادراكهم ان نجاح وتفوق هذ الوحدة ماهو إلا نجاح وتفوق للمشروع ، وان هذا التفوق والنجاح سيعود عليهم وعلى ذويهم بالخير عاجلاً أو آجلاً .

٤ - المحرض الرابع :

طموح فريق العمل ... أو فريق المهام الذى عادة مايكون مكلفاً بمهمة معينة يتعين إنجازها بصورة أفضل (جودة مرتفعة / وقت أقل / تكلفة أقل / جُهد أقل) . وان يكون هذا الانجاز يمثل علامة ان لم يحقق سبق قياسى عن الفرق التى سبقته في هذا المجال ، وذلك للوصول إلى الاعتزاز والتقدير الذاتى ، ولزيادة عوامل الأمان والاستقرار والتوازن النفسي لدى كل فرد من افراد فريق العمل .

٥ - المحرض الخامس :

طموح شخصى فردى ...يسعى الفرد بذاته إلى تحقيقه ، طموح مرتبط بالشخصية الفردية ، طموح له جذور عميقة ضاربة فى عمق التنشئة الاسرية للفرد ولعائلته التي ينحدر منها ، ولعائلته التي قام بتأسيها [١] وهو ينهض ويتمثل فى القيام بالأعمال المسندة إليه بشكل متميز مما يؤدى إلى حصوله على التقدير والإحترام والإعتزاز والحب من جانب العاملين معه ومن جانب الرؤساء ، وبالتالى إشباع عنصر الرضا لديه . ان هذه الحزمة المتكاملة من الطموحات تؤكد وتدعم محرضات ودوافع النجاح وهو أمر

---

(١) تعانى دول النمور الأسيوية من انها لاتغفر تاريخ الانسان ، او ماقام عليه تاريخ اسرته فى الماضى ، ومن ثم فإن مكانة الانسان فى المجتمع تحكمها علاقات تاريخية مستمدة من الماضى والمجازات حققها فى الحاضر ، وماهو متوقع ان يقوم به فى المستقبل ... ومن ثم يحرص الفرد على عدم تلويث تاريخ عائلته واستمرار هذا التاريخ ناصعاً مرصعاً بالانجازات العملاقة .

أكثر من لازم وضرورى ومقوم من مقومات الحياة ، والتواجد فى عالم المنافسة القوية التى تتصارع فيها قوى عظمى ، تتنازع السيادة الاقتصادية على أسواق العالم .

ان النجاح يوجب اجراء تغيرات [1] فى الآنظمة وفى الأدوات وفي الوسائل ، فالنجاح يولد ظروفاً جديدة ، وكثيراً ماتقتضى هذه الظروف اشكال جديدة : -

- من المشروعات والشركات والمؤسسات والمنظمات .
- من النظم الإدارية ومن اجراءات التشغيل .
- من أنماط توزيع العائد واشكال الثروة .

وذلك حتى تضمن للنجاح ان يستمر ، وهو مافعلته المشروعات فى دول النمور الأسيوية .

وتتم ترجمة هذه الطموحات المحرضة بشكل عملى فى أربع جوانب رئيسية هى

١ - الجانب الأول : طموح فى الإنتاج :

أى تحقيق معدلات مرتفعة غير مسبوقة فى الإنتاج كماً ونوعاً وشكلاً وحجماً وبشكل متفوق ومتميز عن المشروعات المماثلة والمنافسة وبإستخدام أعلى درجة من سياسات الإنتاج الحافزة القائمة على مبادئ :

* **الحجم الإنتاجى الكبير** ... الذى يقل فيه نصيب الوحدة المنتجة من عناصر التكلفة الثابتة إلى أقل درجة ممكنة وإلى أقرب نقطة من الصفر ، وبالتالى تخفيض تكلفة الانتاج إلى أدنى درجة ممكنة وبما يمكن من بيع المنتجات بسعر منخفض مع تحقيق هامش ربح مناسب .

* **التخصص وتقسيم العمل بدرجة كبيرة** ... بحيث تتم تجزئة المنتج إلى مكونات صغيرة ، يقوم كل مشروع أو مصنع أو وحدة إنتاجية بالتخصص فى إنتاج

---

(١) قد يرى البعض ان الفشل يوجب التغيير ، وهو امر طبيعى ، ولكن النجاح يوجب التغيير أيضاً ، بل وبشكل أكثر ، حيث يتطلب افساح المجال وفتح الأبواب امام الناجحين ، وبالتالى اجراء تغيير فى قواعد اللعبة الاقتصادية .

مكون من هذه المكونات ، على أن تقوم باقى الوحدات بإنتاج المكونات الأخرى ، وبما يضمن إنتاج هذا المكون بأعلى درجة من الكفاءة والكفاية الانتاجية ممثلة فى :

- أعلى درجة من الجودة .
- أكبر عدد من وحدات هذه المكونات .
- أفضل إستغلال ممكن للمهارة وللتقنية وللقدرة وللموهبة .
- أقل تكلفة ممكنة .

* **التوظيف الكامل لعوامل الإنتاج** ... وضمان قدرة تشغيلية متواصلة ومستمرة ومبرمجة ومخططة لكافة الوحدات الإنتاجية فى إطار التنسيق المسبق والتعاون المستمر، وعلاقات المصالح المتشابكة والمتداخلة بين المشروعات التى يضمها إطار « الزايباتسو » المشترك وبين الوحدات المنتجة ووحدات التجميع فى كل مجموعة من المشروعات والوحدات الانتاجية الى يضمها تكتل المصالح وعلاقات المنفعة المشتركة .

ومن هنا يكون الطموح فى مجال الإنتاج مُنتجاً لآثاره في تحقيق أعلى معدلات الإنتاج فى المشروع . فامتلاك تكنولوجيا العمليات الحديثة ، واستخدامها فى إنتاج منتجات مبتكرة ، تمكن المشروعات من امتلاك مزايا تنافسية قوية وفعالة تسمح لها بتحسين أوضاعها التنافسية والتعامل مع المنافسين لها فى الأسواق المختلفة [1] وازاحتهم عن طريقها اجبارهم على الإنذواء والتراجع والانكماش ، بل والاختفاء تماماً من السوق .

---

(١) لقد استطاعات دول النمور الأسيوية ان تتغلب بالمزايا التنافسية التي من صنع الانسان ومن نتاج مقدرته العقلية والفكرية على عقبة عدم توافر المزايا النسبية والمطلقة التي تتعلق بمدى وفرة الموارد الطبيعية ووفرة الموارد المالية لديها ... لقد نجحت دول النمور الأسيوية تماماً في صنع مزايا تكنولوجيه جعلت من تفوقها الاقتصادى امر يتحقق بيسر وجعلت من مهمة المنافسين لها حتى فى مجرد التواجد أمر شديد الصعوبة ، لتخلف نظامهم الانتاجى ولتطبيقهم نظم عمل قلقة تقتل الابداع وتحرض العمال على ترك اعمالهم والبحث عن اعمال جديدة ، وتجعل من عملية الولاء والانتماء للمشروع امر غبى فى ظل تكالب وتطاحن وصراع مابين الإدارة والعاملين أنفسهم للحصول على اكبر المزايا وبأقل جهد ممكن ..

٢ - الجانب الثانى : طموح فى التسويق :

حيث أن شعار المشروعات فى دول النمور الأسيوية هو « السوق العالمى باتساعه هو الحد الأدنى للسوق المطلوب اشباعه ، و التعامل عليه ، وفيه ، وفى إطاره » ... ومن ثم فإن طموح التسويق لايعنى مجرد تصريف الفائض عن إحتياجات السوق المحلية ، أو تحقيق مجرد صفقات عابرة ، أو عقود مؤقته عارضة ... بل هو يتجاوز هذا كله إلى وضع مجموعة الأسس والمرتكزات القاعدية للوصول إلى علاقات دائمة ومستمرة ومتنامية ، محاورها الرئيسية هى :-

* **دراسة للأسواق الأجنبية** ... بشكل متعمق حذر وواعٍ للوصول إلى كل البيانات بدقائقها التفصيلية عن المستهلك فى هذه الأسواق وعاداته وتقاليده وأنماطه وإستهلاكه وقدراته الشرائية ورغباته وإحتياجاته وطموحاته وتطورها وإتجاهات هذا التطوير ، فالتسويق لايتم بدون بيانات سليمة دورية تمكن من التعامل مع السوق والمستهلك الكائن والقائم فيها سواء كان مستهلك اخير ، أو مستهلك صناعى وسيط .

* **إستخدام سياسات ترويجية فعالة** ... تعمل فى شكل نظام تدفق للمعلومات إلى المستهلك الحالى لإقناعه بالإستمرار فى التعامل ، وإلى المستهلك المرتقب والإحتمالى لحثه وتحريضه على التعامل والإستمرار فيه ويستخدم نظام الترويج الفعال فى صناعة وخلق رغبات جديدة وليدة لدى المستهلك الأجنبى ، وتعهدها بالرعاية والحماية والدعم خلال فترة نموها وازدياد وتسارع معدلات هذا النمو ، والوصول بالطلب عليها إلى أعلى درجاته ... ومن ثم يمكن عن طريق نظام الترويج الفعال خلق وصناعة اسواق جديدة تماماً لايوجد فيها منافسين ، ولفترات طويلة من الزمن ... وبالتالى نتأكد من الربحية ويتأكد النجاح .

* **إستخدام سياسات توزيع متكاملة** ... ومتوافقة مع الأنماط الشرائية ومع تفضيلات الأسواق الخارجية ومتطلبات التعامل فيها سواء بشكل مباشر من خلال

الفروع والشركات التابعة بالكامل [1] او بشكل غير مباشر من خلال الوكلاء والوسطاء الحاليين القائمين فى السوق فى تقديم كل التسهيلات والاغراءات والحوافز البيعية التى تضمن حرصهم على توزيع المنتجات واعطائها اولوية عن غيرها من منتجات المنافسين .

* **إستخدام سياسات تسعيرية واعية ... ومدركة ومحرضة للمستهلك** الأجنبى على الإستهلاك وفى الوقت ذاته تتناسب مع دخله وقدراته الشرائية ومع تفضيلاته فى توزيع مجالات وأولويات الانفاق لهذا الدخل ، وكذا وضع سياسات ائتمانية للبيع بالتقسيط ، أو سياسات للخصم بأشكاله المختلفة ... ومن خلال هذه السياسات يتم تسعير المنتجات بأرخص الأسعار إذا ماكانت منتجه على المستوى الشعبى الجماهيرى ، فالسعر الرخيص عنصر جذب خطير بالنسب لهذه الفئة من المستهلكين [2] ، او تسعيرها بسعر مرتفع إذا ماكانت موجهة للطبقة الارستقراطية او للاثرياء مع اعطائها كل المميزات التي تنظر إليها وتهتم بها هذه الفئة من المستهلكين.

والطموح فى التسويق هو أمر لازم وواقع لغزو كافة أسواق العالم ، ولتوفير الحافز الذاتى والدافع على التغلب على المحددات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية والثقافية والحضارية التي قد تواجه المنتجات المصدرة إليها ، والتوافق المرن مع المتغيرات والمستجدات التى تطرأ على هذه العوامل وبما يضمن تواجد تسويقى فعال فى هذه الأسواق .

---

(١) جدير بالذكر ان الشركات فى دول النمور الأسيوية تلجأ إلى شراء شركات التوزيع فى الدول الخارجية ، ويتم ذلك على مراحل متعاقبة ، وبأسلوب الابتلاع قضمه ، قضمه وبشكل غير محسوس هادئ ناعم لايثير انتباه الآخرين ... وعندما يتم امتلاك الشركة بالكامل يتم تغيير مجلس إدارتها ومديريها التنفيذين ... ومن ثم يتم اعطاء الأولوية فى العرض والتوزيع للمنتجات التى ترغب فيها دول النمور الأسيوية ... ووضع المنتجات المنافسة فى المخازن أو بطريقة غير لائقة وبالتالى جعل المنافسين يخسرون اسواقهم بسرعة لصالح المنتجين من دول النمور الأسيوية ... وهكذا .

(٢) مع الأخذ فى الاعتبار القوانين الحمائية التى تم اصدارها وسنها أخيراً لمحاربة سياسات الاغراق فى إطار ما اوضحته مبادئ منظمة التجارة الدولية .

٣ - الجانب الثالث : طموح فى التمويل :

لما كان المال هو عصب الحياة ، وأحد عوامل الإنتاج الأكثر فاعلية وقدرة وتأثيراً على الإستثمار والإدخار والإستهلاك ، فإن المشروعات فى دول النمور الأسيوية تعمل على إيجاد آلية تمويلية تضمن لها تحقيق مايلى : -

* **الحصول على التمويل المناسب** ... بالشروط المناسبة وفي الوقت المناسب ومن مصدر دائم مناسب ، وبالكم المناسب أى بالوسيلة والصورة التى تضمن سيولة المشروع وتحقق له قدرته الكاملة على توفير احتياجاته من المستلزمات ودفع التزاماته التى تستحق ومواجهة متطلبات انتهاز الفرص الاقتصادية التي تظهر فجأة فى الأسواق الدولية ، ودون ان يشكل ذلك خطراً على كفاية راس المال العامل فى الشركة .

* **تحقيق المزيج الأمثل للتمويل** ... الذى يحقق التناسب مابين مصادر التمويل الخارجية ومصادر التمويل الداخلية على حد سواء ، أى مابين تفضيلات اصحاب رؤوس الأموال من الاعتماد على مصادر التمويل الذاتية إذا ماكانت ربحية المشروع منخضة نسبياً حتى لاتبتلعها اسعار الفائدة على القروض المصرفية إذا ماكانت مرتفعة نسبياً (١) . او الاعتماد على مصادر التمويل الخارجية بالحصول على قروض من الجهاز المصرفى ، او على تسهيلات موردين او مقدمات حجز من المشترين إذا ماكانت ربحية المشروع مرتفعة بشكل كبير عن معدلات الفائدة الخاصة بكل منها .

* **تحقيق التفاهم المشترك** ... مابين مصادر التمويل الخارجية المختلفة وجعلها تتبنى مصالح المشروع وتحرص على نجاحه وإستمراره وتفوقه ... ويتم هذا التفاهم من خلال تكوين اتحاد مصالح ومنافع متبادله ، حيث يتم ضم الموردين والمشترين والعاملين إلى اسرة المساهمين فى الشركة ، وبالتالى يزداد حرصهم على نجاح المشروع وتفوقه وازدياد عوائده وارباحه لانها بصورة او باخرى ستعود عليهم .

* **تحقيق آلية تمويلية** ... تسمح بتكوين فائض من الأرباح يُعاد إستثماره وضخه

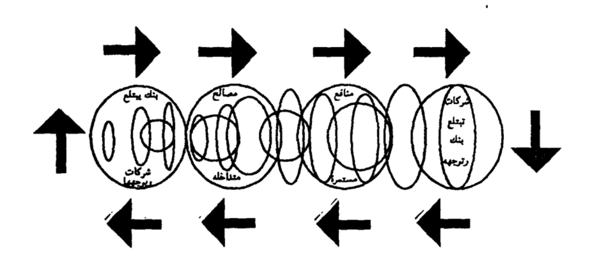
---

(١) يلاحظ انه فى جميع دول النمور الأسيوية ان المصارف والبنوك لاتغالى فى رفع معدلات الفائدة على الإقراض ، بل انها عادة منخفضة وبشكل يشجع المشروعات على الاقتراض من الجهاز المصرفى .

وحقنه من جديد فى المشروع وبما يؤدى إلى تكوين رأسمالى إضـافى Additional Capital Formation تراكمى ، وفى إطار هذا الطموح فإن الشـركـة تقـوم بشراء أسهم أحد البنوك فى الدولة والذى تضمه إلى مجموعتها ، ومن خلال الجمعية العمومية للبنك تستطيع أن تختار أعضاء مجلس إدارته وتحدد لهم إختصاصاتهم وسلطاتهم والإطار العام للسياسات التي تراعى مصالح مجموعة الشركات .. ويصبح البنك أحد أفراد المجموعة أو أحد أركان الزايباتسو كما يطلق عليها اليابانيون ويوضحها الشكل التالي : -

شكل يوضح :

مجموعة مصالح الزايباتسو فى دول النمور الآسيوية



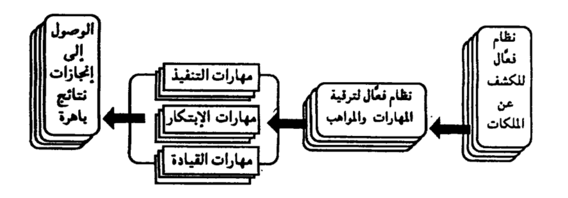
فالطموح التمويلى لدى الشركات يجعلها منذ اللحظة الأولى تعمل على إبتلاع بنك بشكل تدريجى من خلال شراء أسهمه وإستخدام قوة التصويت فى الجمعيات العمومية العادية وغير العادية لحماية مصالحها والحفاظ على حقوقها ... وفى الوقت ذاته نجد أن البنوك تقوم بشراء أسهم شركات المجموعة وإدارتها من خلال محافظها بالشكل الذى يحافظ على إستقرار أسعارها وقوتها فى البورصات وفى الوقت ذاته تحقيق ارباح مناسبة من خلال عدة مصادر هى : -

- مصدر عمليات بيع وشراء الأسهم والمضاربة عليها لوجود مستثمر وسوق راغب فيها ويبحث عنها .
- مصدر ناتج اعمال المشروعات والشركات وماتحققه من ارباح وتقوم به من توزيعات
- مصدر عائد التمويل من القروض والتسهيلات الممنوحة للشركات والمشروعات .
- مصدر العمولات والاتعاب التي تتقاضاها البنوك نظير بعض خدماتها المصرفية غير التمويلية كالاعتمادات المستندية وخطابات الضمان ، والاستشارات ، وتكوين وإدارة محافظ الأوراق المالية ، وعمليات الصرف الاجنبى ... الخ والتى تحتاج إليها الشركات ومن هنا تحرص البنوك على الشركات ، وتحرص الشركات على البنوك ... ومن ثم فإن تداخل المصالح وتشابكها وإستمرار المنافع يحقق بشكل مباشر وغير مباشر الطموحات التمويلية .

٤ - الجانب الرابع : طموح فى القوى البشرية :

للقوى البشرية فى منظومة القوى الدافعة للنمو فى دول النمور الأسيوية أهمية فائقة ، فالدول فى مجموعها العام فقيرة الموارد ورأس المال ، ولكنها غنية بثروتها البشرية ...فلديها اعداد كبيرة من السكان وكانت هذه الثروة إلى وقت قريب أحد أسباب تخلفها ، فأصبحت الأن سبب نجاحها وتفوقها بعد أن إكتشفت هذه الدول أن مفتاح النجاح والتفوق والإمتياز والإرتقاء هو الإنسان المبدع الخلاق ذو الطاقة الإبتكارية... وان هذا الانسان هو الذي يملك العقل العبقرى والفكر الجبار وهو الذى يصنع الرؤية المستقبلية ، وهو الذى يرسم الخطط ، وهو الذى ينفذها وهو الذى يتابعها ويتعامل مع المحددات والقيود ويصحح الانحرافات ويعالج القصور والاخطاء .

ومن ثم فقد حرصت المشروعات فى دول النمور الأسيوية على تحقيق أكبر قدر من الإستفادة من القوى البشرية وتوظيف ملكاتها الإبداعية بشكل فعّال ، ومن خلال منظومة فعالة **وهو مايوضحه لنا الشكل التالى :**



شكل يوضح :

توظيف الملكات الإبداعية للبشر فى دول النمور الأسيوية

فمن خلال نظام فعّال للكشف عن الملكات ، ونظام فعّال لتعهد وصيانة المواهب وصقل المهارات والإرتقاء بهما يتم تفعيل مهارات التنفيذ عالى الإتقان والجودة ، ومهارات

الإبتكار للوصول إلى الجديد المستحدث ، ومهارات القيادة بالمشاركة والتعاون والعمل الجماعى لضمان حسن التنفيذ ومن ثم ضمان الوصول إلى إنجازات ونتائج باهرة تأخذ ثلاث أبعاد هى :

* معدلات نمو عالية ومرتفعة عن المشروعات المماثلة والمنافسة فى الدول الأخرى .

* معدلات تنمية واسعة شاملة ومتكاملة لكافة الجوانب ، يتحقق معها التوازن الأدائى والإستقرار المتنامى .

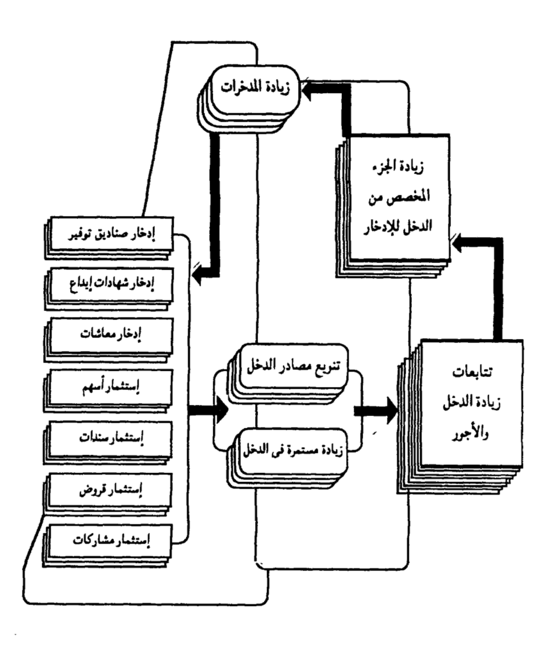
* معدلات إرتقاء متميزة فى الدخل ، وتحسن بيئة وظروف العمل ومناخه وتجهيزاته واشباعاته .

ان هذا الإدراك الواع بأهمية الأنسان ، وبقدرته وعطائه المتزايد هو الذى اسهم بحق فى نجاح تجربة دول النمور الأسيوية ، وهو الذى اعطى لها القدرة على الانجاز وبشكل يفوق المتوقع والسائد .

العنصر السابع
الإستثمار المركب ...

تتميز المشروعات فى دول النمور الأسيوية بأنها تخضع للإستثمار المركب الذى يقوم على تبنى سياسات التكنولوجيا بالغة التقدم ، والإرتفاع بالمستوى الفنى للإنتاج إلى درجة عالية ، وتتم هذه العملية فى إطار توافر إرادة فكرية تعمل على توليد قناعات لدى أفراد ومنظمات ومشروعات المجتمع في دول النمور الأسيوية ، قناعات واقتناعات قاعدية وأساسية وذات إطار أولى قائم على دفع وتدفيع عجلة الاقتصاد الوطنى على الدوران وبشكل متسارع ، ومستمر ، وجديد ومتجدد ، ومن خلال هذه الدورة يكتسب الاقتصاد قوة دفع جديدة ذات مضامين قوية وفاعلة ومؤثرة ... وهى بطبيعتها تعمل على خلق وإيجاد أوضاعاً جديدة أفضل يستحيل معها العوده إلى الماضى ، بل يتحتم معها الأنطلاق إلى مستقبل أفضل وارحب حيث تمثل انفراجاً اكثر اتساعاً وعمقاً وقدرة وفاعلية عن الأوضاع القائمة فى الحاضر ... ومن ثم تحقيق تقدم وانجاز مبهر فى انشاء المجمعات الصناعية المختلفة ، مجمعات تأخذ شكل مدن صناعية متكاملة ، مدن اشعاع حضارى يطلق عليها مدن الستالايت ، مدن تجذب إليها كافة قوى الفعل الاستثمارى ويتم ذلك من خلال عمليات الاستثمار المركب ... وهى عملية تحتاج إلى تدفق تيار ضخم من الأموال للإستثمار فيها ... وهى عمليات تتجاوز قدرة الحكومات على توفير التمويل المطلوب ، كما أنها فى الوقت ذاته يصعب أن لم يكن يستحيل تحقيقها من خلال سياسات تمويل تضخمية بطبع النقود وإصدارها نظراً لأنها ستعصف بالإستقرار الإقتصادى والإجتماعى القائم فى هذه الدول ... ومن ثم تبنى هذه الدول سياسات تعمل على تشجيع الإدخار ، وإستخدام المدخرات فى تمويل الإستثمارات ، ومن خلال الإستثمارات يرتفع الدخل ، ويزداد بالتالى الفائض الموجه من جديد إلى الإدخار ... وتحكم عملية الإستثمار المركب فى مشروعات دول النمور الأسيوية منظومة متكاملة يظهر عناصرها الشكل التالى :

شكل يوضح :
عناصر منظومة الإستثمار المركب فى مشروعات دول النمور الآسيوية



حيث يتضح لنا من هذا الشكل أن المشروعات فى دول النمور الأسيوية تتبنى مناهج زيادة الدخل ، وتعتنق عقيدة محورها أن الزيادة فى الدخل ما هى إلا إستثمار غير مباشر فى المشروع ... فالعامل عندما يزداد دخله فإنه يقوم بإستثمار جانب من هذا الدخل فى شراء أسهم المشروع ، أو إدخاره فى صناديق الإدخار التي تقوم بدورها بشراء أسهم المشروع وسنداته ... فالاستثمار مصدره الرئيسى زيادة دخل العمال ، وهى زيادة يتعين ان تكون ملموسة ومحسوسة وذات تأثير ايجابى [١] حتى يتحقق الهدف منها .

ومن ثم فإن زيادة الدخل - وهو هدف رئيسى لأى مشروع فى دول النمور الأسيوية - حيث تعمل المشروعات على إيجاد مصادر فعالة للحصول على الأموال اللازمة لتغطية البرامج الإستثمارية ... وفى الوقت ذاته ضمان نوع من الحماية والوقاية للمشروعات ذاتها ، والدافعية الذاتية للقوى العاملة على تقديم أفضل ماعندها للمشروع لأن عائد ذلك ومردوده سيعود إليها من خلال مصدرين هما :

* المصدر الأول :

زيادة مباشرة فى الدخل نتيجة زيادة الأجور والحوافز والمكافأت التى تتحقق من خلال زيادة مهارة العامل وزيادة قدرته على الانتاج وارتفاع انتاجيته مع استخدام الميكنة والآلية والروبوتات فى الانتاج .

* المصدر الثانى:

زيادة غير مباشرة فى الدخل من خلال زيادة عائد الأسهم التى يملكها العامل نتيجة إرتفاع الأرباح فى الشركات التي يعمل ويساهم فيها في نفس الوقت .

إن هذا وغيره يؤثر فى مجالات عمل المنظومة المتحكمة فى إدارة وسلوك المشروعات فى دول النمور الأسيوية ، والتى تعمل فى ظل تفاعل تيارين شديدى التأثير هما :

---

(١) لوحظ دائماً ان الزيادة قليلة القيمة تذهب بالكامل إلى الاستهلاك ، اما الزيادة الكبيرة القيمة فى الدخل فإنها تدفع إلى مزيد من الادخار ومن الاستثمار حتى بقيمة أعلى من قيمة الزيادة فى الدخل حيث يفضل الفرد الاقتطاع من دخله الأصلى جزءاً ليضيفه إلى الزيادة الجديدة المحققة والتضحية بالاستهلاك الحالى فى سبيل تعظيم الاستهلاك المستقبلى .

- التيار الأول :

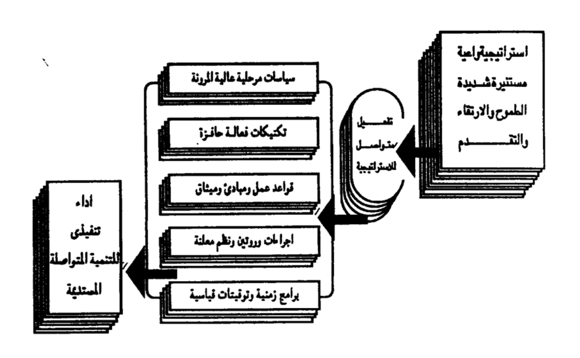
ترجه خارجي للسوق الدولي قائم على شعار التصدير أو الموت وبالتالي لايكتسب أي مشروع إقتصادياته إلا من خلال الإنتاج للتصدير ومن ثم ضرورة إمتلاك المزايا التنافسية التي تؤهله لذلك والتي اساسها الانتاج الكبير عالي الجودة منخفض السعر

- التيار الثاني :

تحرير كامل للتجارة الخارجية يدفع المشروعات إلى إمتلاك الأفضل والأحسن الذي يمكنها من الصمود أمام رياح المنافسة الدولية العاتية والإستمرار في دنيا الأعمال .

وتتم بوتقه هذين التيارين وصهرهما من خلال عقيدة فلسفية حاكمة للسلوك ومتحكمة في النشاط ، محورها الدائم إنتقاء الفائزين والتوجه بهم إلى المستقبل الواسع العريض مع تأكيد مقومات النجاح والفوز والتفوق بشكل مستمر .

لقد أدركت دول النمور الأسيوية أنه لابديل عن تقدم طموحي يكاد يصل إلى مصاف الأعجاز ، وان يكون هذا التقدم ليس نهاية المطاف ، بل بداية لمرحلة جديدة لمزيد من التقدم ، باعتبار ان التقدم دائم الارتقاء ، وبالتالي فقد تبنت دول النمور الأسيوية منهج التنمية المتواصلة القائم على إدراك يقيني بان لامكان للمتخلفين أو المتخاذلين في عالم اليوم وعالم الغد ... وأن كل شئ يعمل للتقدم ويسعى إليه وهو يخضع للجهد والفكر والمنطق ويحتاج إلى مزيد من الصبر والمثابرة ، وإلى التخطيط الذكي ، والتنفيذ الأذكى وهو ما توضحه منظومة التنمية التي يوضحها الشكل التالي : -



شكل يوضح :
منظومة التنمية المتواصلة فى دول النمور الاسيوية

ان الالحاح والاصرار على التقدم قد أصبح العقيدة اليقينية لدول النمور الأسيوية ، يدفعها فى ذلك انها عاشت قهر التخلف ، ومرارة الفقر ، وذل العوز ، ومعاناة الأمراض الاجتماعية الخطيرة ، وأصبح الأمر معها يحتاج إلى صدام عنيف يرفض كل هذا .. يستنكره كنمط حياة ... ويرفضه كاسلوب معيشه يرفض معها معايشة الفقر والذل والمرض والتخلف ... وأصبح الأمر معها صراع من اجل التقدم ، وبسرعة ، ودقة ، ومهارة ، وفاعلية ، ومن خلال منظومه متكاملة وشاملة قائمة على عدة عناصر متكاملة ومتفاعلة فى إطار منظومة التنمية المتواصلة ، وقد كان العنصر الرئيسى والأساسى فيها وجود استراتيجية واعية مستنيرة شديدة الطموح والإرتقاء والتقدم ، وهى استراتيجية طويلة الامد تمتد إلى مايزيد على عشرين عاماً مستقبلية ، تستوعب كل الطموحات ، والآمال ،والأهداف ، والتطلعات ، والتمنيات ، والأحلام لجميع الأفراد ، والمنظمات والمشروعات ، وتولد لدى الجميع قناعة تامة ودائمة بانها

بمثابة الطريق الأوحد الذى على الجميع السير فيه ، بل المضى قدماً بخطوات سريعة ومعدلات متسارعة ، بل الوثوب والقفز العالى والواسع لمضاعفة العائد والمردود ، ومواجهة التحديات بتعظيم الإحساس بالمسئولية وضرورة المشاركة .

ولما كانت الاستراتيجية تتصف بكونها دائمة ومستمرة وحافزة ودافعة وارتقائية ، فانها أيضاً تتصف بكونها شاملة لكل شئ ولأى شئ ولكل عمل ولكل اطار ولكل جهد .

ومن خلال تفعيل متواصل للاستراتيجية يتم إحداث موجات متتابعة من التفاؤل المفرط ، الذى يعمل كترياق ودواء شافى ضد التشاؤم أو الركود ، وتزيد الاستراتيجية الطموحة من قدرة الاقتصاد على التعافى السريع ، وان يزيح عن كاهله اعباء الكساد والبطالة وتوابعها.

فالاستراتيجية المستنيرة تترجمها وتحققها مجموعة عناصر هي :-

(أ) **سياسات مرحلية عالية المرونة** ، كل سياسة منها ترتبط بمرحلة معينة بظروفها وجوانبها وابعادها ، تعمل كل منها على إحداث انتعاش متفائل طموح ، من أجل جنى ثمار تلوح فى الأفق ، وان تكون كل سياسة تغطى فترات زمنية تتراوح ، بين ثلاث وخمس سنوات ، وكل منها يؤسس ويعد ويمهد قواعد وطرق ومرتكزات ومعابر وجسور للمراحل التالية ، بحيث تعمل كل سياسة منها على إيجاد وضع ناصع يمثل عناصر تفوق وامتياز وامتداد للاقتصاد القومى .

(ب) **تكتيكات فعاله عالية الذكاء** حافزة ... تعمل فى إصرار شديد على تحقيق وثبات هائلة وصناعة فرص اقتصادية ضخمة وتخليق مجالات ومحاور حركة انمائيه كثيفة ، تعمل على اذكاء روح التفاعل الشديد الذى يزيد من المكاسب المحتملة ويحولها إلى مكاسب أكيده .

(جـ) قواعد وآليات عمل ومبادئ وقيم وميثاق عمل تعمل على تحقيق الاستقرار التنمرى والنمو المتوازن الذى يعالج الاختلالات أولاً بأول ، وفى الوقت ذاته يؤكد ويدعم عناصر الجذب الاستثمارى ، ويساعد على تحقيق فهم عميق ومستقر لمتطلبات التراجد الاستثمارى .

فبدون هذه القواعد أوالآليات تصبح عملية الاستثمار - صراع وتنازع وتخبط ، كمن يضع العربة أمام الحصان ، أوكمن يتنازع على فراء الدب قبل اصطياده .

ومن ثم فإن هذه القواعد تضبط ايقاع الحركة وتوجهها ، وتجعل من ناتجها ثماراً مشبعه وغنية .

(د) اجراءات وروتين ونظم معلنة ومفهومه ومطبقة ومحترمه ومعمول بها من جانب جميع العاملين ولايسمح بالخروج عنها بأى شكل من الأشكال ، بل انها ملزمة بالكامل لكل فرد يعمل بالمشروع فهى بمثابة الدستور الذى لايجوز ابداً السماح بانتهاكه او الخروج عليه .

(هـ) برامج زمنية وتوقيتات قياسية شديدة الفاعلية دافعة ومحرضة وحافزة على الإرتقاء بالانتاج وزيادة الانتاجية .

وقد أدت هذه المنظومه إلى تحقيق أداء وانجاز رائع على المستوى التنفيذى دعم قدرات هذه الدول على إجتياز اعناق الزجاجات والقيود الصعبة التى أعاقت حركتها وفى الوقت ذاته ساعدتها على تحقيق معدلات نمو سريعة ومرتفعة .

لقد أعتمدت دول النمور الأسيوية على الخروج من دائرة المزايا المقارن-Comparative Advantages [1] الضيقة إلى المزايا التقنية المصنوعة Artficial Advantages فى إنتاج وتطوير موارد بديله ، وهى عملية تقوم على مزيد من الدراسات والبحوث العلمية المتعمقة ... لقد اكتشفت هذه الدول ان الميزة التنافسية تتوقف بدرجة كبيرة على تكنولوجيا العمليات الجديدة ،وهى بدورها تتوقف على القدرات العقلية البشرية ، تلك التى تستطيع أن تبتكر ، وتبدع ، وتطور ، وتحسن الانتاج وترفع الانتاجية ، وتدير التغيير بالشكل الذى يعطى مردوداً وعائداً استثمارياً مرتفعاً .

---

(١) لم يعد هناك مجال لاستمرارية اعتناق مبادئ الاعتماد على المزايا المطلقة أو النسبية التى تتمتع بها دولة معينة دون اخرى ، والتي كانت محاورها :
- الأيدى العاملة رخيصة الأجر .
- المواد الخام رخيصة الثمن .
- الأرض الصالحة والقابلة للزراعة المتوفرة فيها موارد المياه .

ان نصف الطريق نحو التقدم يتوقف على وجود عقول ابتكارية مفكره ، والنصف الآخر على جهود دؤوبه ومخلصة ،تدين بالولاء والانتماء ومشحونة بالرغبة والأصرار على تحقيق التقدم ... وفى الوقت ذاته تتصف كل منها بالإنضباط الذاتى الذى يعمل على تحقيق مزيد من الصبر والإصرار على بناء عملاق اقتصادى وهو مانجحت فيه هذه الدول .

الفصل الخامـــس

التواضع المخجل فى ...

دول النمور الأســـيوية

التواضع المخجل

يعشق الأفراد فى دول النمور الأسيوية إظهار التواضع الشديد أمام الغير أيام كان هؤلاء الغير ، وبصفة خاصة أمام الغرباء الأجانب ، والتواضع الشديد هو جزء من التقاليد العريقة الراسخة فى كيان هذه الشعوب ، بل انها جزء من الأخلاق الشرقية المتغلغلة فى كيان وضمير الفرد فى هذه الدول ... فالتواضع استراتيجية حماية ووقاية واعداد ذكى للدفاع الذاتى ضد أطماع واحقاد الآخرين . كما ان التواضع لايثير غيرتهم او حسدهم ، وفى الوقت ذاته يساعد على استمرار البناء والنمو والتقدم دون ان يشعر الأخرين بذلك . لقد استخدمت شركات دول النمور الأسيوية التواضع إلى درجة اخجال الاخرين ، كاستراتيجية غطائية ذكية SMART COVER لتحقيق اعلى معدلات الادخار والاستثمار واعلى معدلات الانتاج والانتاجية ، واعلى معدلات الفعل والحيوية ... وفى الوقت ذاته اجتياز الحواجز والحدود دون اثارة انتباه الآخرين ... بل والحصول على تشجيعهم وتأييدهم باعتبار شركات دول النمور الأسيوية من « الضعيف » و « اللاوزن » مثلها مثل الاطفال حديثى الولادة والذى لايزالون يرضعون ويأتون بحركات طفولية مضحكة [١] .

ولقد أصبح التواضع الشديد سمه رئيسية وأحد معالم السلوك الشخصى والجماعى ، وهو مسار ونمط حياة ملحوظ بشكل واضح فى شعوب هذه الدول ، فعلى سبيل

---

(١) استخدمت شركات دول النمور الأسيوية استراتيجية عجاب الطفولى CHILDERN ADMIRATION STRATGY التى تستدر عطف الكبار العمالقة ولاتثير حقدهم ، وقد انطبعت هذه الاستراتيجية على كافة أنواع السلوك ، حتى على المنتجات التي قامت بانتاجها ، حيث اتجهت هذ الشركات إلى إنتاج كل شئ صغير ابتداء من الراديو الترانزستور إلى السيارة الصغيرة ، إلى العبرات الصغيرة إلى لعب الاطفال الصغيرة ... في الوقت الذى كانت فيه باقى الدول الغربية تنتج كل شئ كبير وضخم ... وقد انتصرت المنتجات صغيرة الحجم وازاحت من طريقها المنتجات كبيرة الحجم .

المثال:-

- لاتزال الانحناء لعدة مرات للغير هى التحية السائدة فى اليابان ولاتزال الانحناء بتواضع وادب جم هى السائدة فى باقى شعوب دول النمور الأسيوية .

- لايميل الأفراد فى دول النمور الأسيوية للحديث عن أنفسهم ، بل هم بصفة عامة قليلى الكلام ، ويعشقون فن الصمت ويجيدون مهارات التصامت ، ويمارسونه جيداً ، ويدفعون بذلك الغير إلى الحديث ، وعندما يتحدث الغير يقومون بالاصغاء والانصات الذكى له .

- لايزال كثير من أفراد شعوب دول النمور الأسيوية يمارس عادة التحقير الذاتى لنفسه ، ولافراد أسرته ، حيث يصف ذاته أو افراد اسرته بصفات متدنيه ليست فيهم ، بل انها عادة تكون عكسية (١) مثل :-

- وصف العالم نفسه بأنه الجاهل .

- يصف الخبير المتمكن نفسه بأنه المبتدئ غير المتمكن .

- يصف الذكى المتفوق نفسه بأنه الأبله المتخلف .

وهى عادة عامة نابعة بشده من الاعتقادات الدينية والاجتماعية التى تقوم على قهر الذات والتحكم فيها ، بل أصبحت من المراسم الاساسية للسلوك العام الذى تتطبع به الشركات والمنظمات في دول النمور الأسيوية وليس فقط الأفراد (٢)

---

(١) - عندما يحدث - وهو امر نادر - عندما يوجه احد اليابانين الدعوة لضيف عزيز لتناول الطعام فى منزله ، فإنه يصيغ الدعوة كالتالى : ادعوك لتشريف بيتى الحقير وتناول طعامى المتواضع ... فإذا ماقام بتقديم ابنائه للضيف سبقهم بأوصاف ... الجاهل ... المعتوه ... المتخلف ... وهي صفات غير خاصة بهم بل لاتقاء الحسد والغيره ... وهكذا .

(٢) يقوم الدين والعقائد بدور هام فى تكوين قناعات وقيم التواضع ، حيث يتربى الفرد على قبول الحياة كما هى والرضا بكافة الأوضاع وتقبل كل مايعرض عليه بمشاعر الرضا والسعادة ، وعدم الاعتراض او التذمر وان مهمة الانسان هى اكتساب عنصرى الطهارة والنقاء ، وان من المهم جداً ممارسة فلسفة التأمل الصامت الذى يبعث على التنوير وراحة النفس واستضاءة القلب والذى يساعد على التخلص من الشرور الخمس والتى هى :- (حب التملك - الجنس - حب الطعام - حب العظمه - التدم) .

ويساعد على ذلك ان مفهوم القوة لدى هذه الشعوب ، مفهوم قائم على الإدراك الواعى بأهمية إظهار الضعف وإخفاء القوه وان القوة كامنة ، وكلما كانت خفية كلما كانت اكبر ، وكلما كانت ضمنية مستترة كلما كانت أشد ، وان الذات بالغة القوة هى التى تتحكم فى الرغبة فى إظهار هذه القوة ، وان القوة الكاملة تكمن فى الرحمة والتراحم ، وان على القوى ألا يأكل حق الضعيف بل عليه ان يبحث عن نقاط الالتقاء والاتفاق الذى يدعم حقوق الضعيف ولاينتقص من شأنه ... لأن فى واقع الأمر فإن الضعيف ماهو إلا قوى متخفى فى رداء وثياب الضعف... وان عدم اعطائه حقه سوق يدفعه إلى إظهار بالغ قوته وعنفه ويتجه إلى التذمر والتخريب ، وهو امر يتعين دائماً تجنبه ... وتجنب ماقد يؤدى اليه ... وتجنب ماقد يسارع على حدوثه .... ومن ثم عدم اظهار الغرور والتعالى ... وعدم اظهار مجالات العظمة والتفوق والامتياز ... وحتى وان تحدث عنها الأخرين ... فإنهم يبادرون بانكارها وانها لاتمثل شئ بجانب انجازات وتفوق الآخرين .

لقد تعلم الفرد فى شعوب دول النمور الأسيوية ألا يقاوم الطبيعة أو يتصدى لها ، بل ان عليه ان يتعايش معها ويتقبل فى هدوء جموحها ، وقد انصرف هذا كله على كافة أنواع السلوك مع المتغيرات ، ومع رياح العصر وأعاصير التغيير سواء فى الاقتصاد أو السياسة أو الثقافة ... ومن ثم اصبح التكييف وسيلة للبقاء والاستمرار [1] .لقد اتجهت شركات دول النمور الأسيوية إلى اساليب : -

- التكيف مع المتغيرات .
- الاتساق مع الظروف
- التوافق مع المستجدات
- التناغم مع المتطلبات
- التلائم مع المواقف
- الانسجام مع الغير

(١) ولايعنى التواضع الشديد لدى هذه الشعوب انها بدون احساس أو سلبية أو بدون كرامة ، كما حاول بعض الغربيون الادعاء بذلك ... فالواقع انهم شديدى الحساسية والكرامة لديهم مرتفعة ... بل أن الروح العدوانية الشديدة التى اظهرها المقاتل اليابانى في الحرب العالمية الثانية جاءت كرد فعل عنيف لمكابدة وعايشه ... وان مايتخيله البعض وما يشاهده من هدوء وسلام نفسى لهذه الشعوب ماهو إلا غلاف سطحى يخفى تحته بركان من الحركة الفاعلة المنتظمة ، وفى الوقت ذاته الاعداد الذكى لعملية الثأر من جرح الكرامة واخذ الحق من الطرف الذى اعتدى .

- التجانس مع الاضداد - ألاستيعاب للتأثيرات السلبية

- الامتصاص للصدمات - المداراه والتحوط ضد المخاطر

وكان السلاح الرئيسى الذى استخدمته شركات دول النمور الأسيوية هو التواضع إلى درجة اخجال الآخرين .

ولعل التواضع الشديد الذى يمارسه الأفراد فى دول النمور الأسيوية ويعمل على الابقاء على علاقات المودة والاحترام بين جميع الأفراد هو القوة الضمنية المستترة التى أدت إلى توحد الأفراد وانتظامهم داخل الشركات والمشروعات المختلفة ، وعدم ظهور الصراعات بينهم ، بل كان التعاون والمشاركة هو الخط السائد للعمل ، ان العلاقات الانسانية المليئة بالخير والسلام والمحبة هى الأساس الطيب الذى يحكم التعامل بين البشر في هذه الشعوب .

وقد امتد استخدام استراتيجية التواضع الشديد إلى الشركات والمشروعات فى دول النمور الأسيوية ، فهى تصف نفسها وذاتها بأنها :

- مجرد مشروعات وليده ناشئة لازالت كالطفل الرضيع تحبوا وتحتاج إلى الرعاية والحماية وتوفير الدعم لها ... وان ماقد يظهر منها عن غير قصد مجرد حركات أطفال لايجب أن تؤخذ على سبيل الجد ... وانها حركات لايتعين ان تثير الحقد او الغضب او تشعل نيران المنافسة ... فمن ذا الذي ينافس طفلاً رضيعاً .

- مجرد مشروعات ضعيفة لم تمتلك أسباب القوة بعد وانها من الضعف الشديد لدرجة انها لاتستاهل المنافسة او وضعها تحت الميكروسكوب او مجرد حتى متابعة نشاطها المحدود .

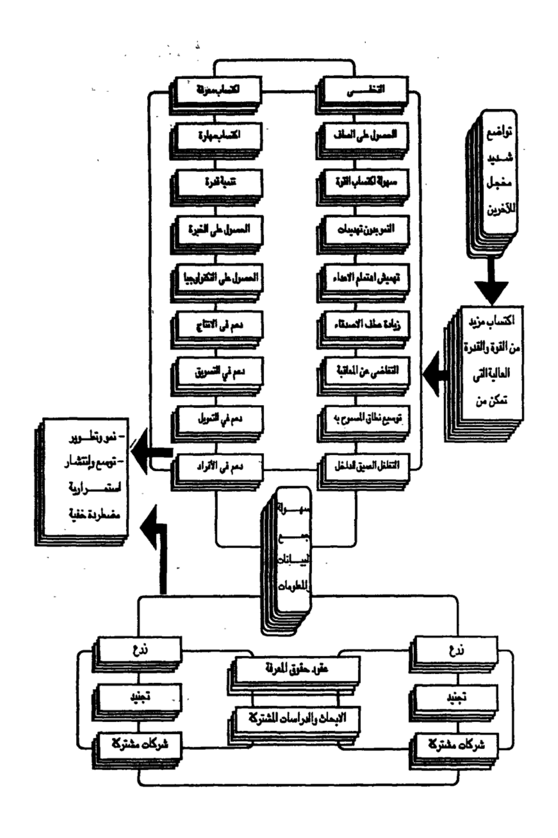
- مجرد مشروعات صغيرة تافهة من العار ان يلتفت إليها أى منافس ، لأنها اصغر من ان تنافس ... وعليه ان يلتفت إلى الحيتان الكبار الآخرين ... وانه من الافضل له كحوت ان يقاتل هؤلاء الحيتان الكبار وان يقض عليهم ان امكن ... وبالتالى ان عليه ان يتيح مجالاً لنمو ولحياة الصغار من مشروعات دول النمور الأسيوية .

- مجرد مشروعات مقلدة ناقلة لأفكار الآخرين ومنتجاتهم وبالتالى فهى لاتمتلك القدرة على الإبداع او الاختراع أو الابتكار ... وعار على الكبار والشركات الديناصورية

العملاقة (الغربية) ان تلتفت إلى مجرد مقلد بطئ الفهم .

- انها لاتمثل خطراً على أى شئ ... بل هى فى الواقع مجرد وسيلة لكسب العيش لملايين البشر الذين يكونون هذه الشعوب وان هؤلاء الملايين لابد ان يتم شغلهم وتوظيفهم فى مشروعات انتاجية حتى ينشغلوا تماماً عن الحروب وعن عمليات الغزو او قيامهم بالهجرة إلى الدول المتقدمة واثارة المشاكل والاضطرابات والقلاقل لها ... وان وجودهم فى هذه الشركات والمشروعات المتواضعة ان يجنب الدول المتقدمة مخاطر عديدة ، ومن ثم فإنه من صالح الدول المتقدمة ان تفتح اسواقها امام انتاج هذه المشروعات وان تعمل على نجاحها ونموها واستمرارها .

لقد استخدمت صفات التواضع الشديد كمنهجية شديدة التأثير فى الآخرين وكاداة عالية الكفاءة باقتدار من اجل تحقيق الاستمرارية استغلالاً للتقاليد الموروثة وتكيفاً مع المفاهيم والأفكار والقيم المصاحبة لعمليات التحديث والتطوير .... ويتم ذلك فى إطار منظومة متكاملة يظهرها لنا الشكل التالى : -



شكل يوضح :

المنظومة المتكاملة للتواضع المخجل

ويتضح لنا من هذا الشكل ان للتواضع المخجل عدة أهداف رئيسية هى : -

١ - الهدف الأول - التخفى :

ان التواضع المخجل الذي تتبعه مشروعات دول النمور الأسيوية ماهو ستار قناعى ذكى للتخفى ورائه ولتوفير الحماية والغطاء المناسب والدعم المستتر والتعاطف العلنى لهذه المشروعات ... فالتواضع المخجل هو بمثابة حيلة شديدة الذكاء والدهاء يتم من خلالها تعمية واعماء المنافسين .

٢ - الهدف الثانى : الحصول على العطف والتعاطف :

من جانب الآخرين والحلفاء المؤقتين او الدائمين ومن جانب جمهور المستهلكين والموزعين ... بل من جانب الجمهور بصفة عامة .

٣ - الهدف الثالث : سهولة اكتساب القوة :

عندما يتواضع القوى يحصل على قوة اضافية ، وفى الوقت فإنه يجعل الأخرين يقدمون له افضل مالديهم ، ومن ثم يحصل على مزيد من القوة ، وبشكل مستمر .

٤ - الهدف الرابع : النمو بدون تهديدات :

فى غلاف من الضعف ، يستطيع من يبدو ضعيفاً أن ينمو بدون ان يهدده الآخرين ، وفى الوقت ذاته يحيط هذا النمو بسرية كاملة ، وبدون ان يتعرض لايذاء الأخرين .

٥ - الهدف الخامس : تهميش اهتمام الاعداء :

عندما يكون الانسان ضعيفاً ، فإنه اهتمام الاعداء به يكون محدوداً ، وفي الوقت ذاته تكون مقاومتهم لغيره اشد ، واهتمامهم بغيره وقضايا غيره اكثر ، بل قد يقوم الاعداء بمحاربة منافسيه باعتبارهم اكثر قوة منه ، ومن ثم فإن الصراع يبتعد عنه ويتحول إلى صراع مابين الاعداء انفسهم .

٦ - الهدف السادس : زيادة عطف الاصدقاء :

أى الحصول على مزيد من الدعم والتأييد والمساندة القوية من جانب الاصدقاء نظراً لاحساسهم بضرورة ان يكون هذا الضعيف قوياً حتى لايلتهمه الاعداء ، وحتى لايكون مطمعاً من جانب اى قوى طامعة ، وفي الوقت ذاته حتى لايكون نقطة ضعف

في حزام القوة الخاصة بهم وحتى لايتم اختراقهم عن طريقه .

٧ - الهدف السابع : التغاضى عن المعاقبة :

عندما يكون الافراد ضعفاء ، فإن ارتكابهم خطأ مايوجد مبرراً له في الضعف « وان ضعفهم ينظر إليه على قوته فى حد ذاته عقاب كاف ، فلايستحق مزيد من العقاب » وبالتالى فإن غالباً مايتم التغاضى عن معاقبة الضعفاء . بل واحياناً بعد فترة انقطاع يتم مساعدتهم مرة اخرى وهو ماحدث مع معظم دول النمور الأسيوية فى علاقاتها المتعددة مع الدول الغربية المتقدمة .

٨ - الهدف الثالث : توسيع نطاق المسموح به :

كثيراً ماتضع الدول حدوداً وحواجز امام صادراتها من التكنولوجيا المتقدمة ، ولاتسمح لدول منافسه قوية بالحصول على هذه التكنولوجيا ، اما الدول الضعيفة الصديقة ، فإنها توسع من نطاق المسموح بتصديره إليها ، وبالتالى تكتسب هذه الدول قوة افضل وارقى ، من الدول المتقدمة ذاتها .

٩ - الهدف التاسع : التغلغل العميق للداخل :

يساعد التخفى فى رداء الضعف على التغلغل العميق فى داخل الدول الاخرى المنافسة ، والوصول إلى كافة اسرارها والتعرف على خباياها ومعرفة كل شئ عنها ، وبالتالى التمكن من اجتياحها والسيطرة الاقتصادية عليها ، ودون ان تشعر هذه الدول بأى تهديد فضلاً عن احكام وضع الأدوات والأساليب التى تربط المصالح وتزيد المكاسب وتوطد العلاقات .

١٠ - الهدف العاشر : اكتساب معرفة غير ميسرة :

يستطيع المتخفى فى رداء من الضعف ، ان يحصل علي مجموعة من المعارف غير الميسور الحصول عليها من الآخرين ، بل كثيراً مايتطوع هؤلاء الأخرين باهدائها إليه بدون مقابل ، خاصة إذا مالجأ إليهم طلباً للمشورة او إذا ما اثار عطفهم عليه .

١١ - الهدف الحادى عشر : مهارة التعامل مع الأخرين :

فالضعيف يكون اقدر على ملاحظة جوانب شخصية القوى ، واكثر بحثاً عن نقاط القوة والضعف لديه ، وفى الوقت ذاته فإن القوى يعطى له تجاربه وخبراته فى التعامل

مع غيره من الأقوياء ، ومن ثم يكتسب مهارة التعامل مع الآخرين وبشكل فعال قوى

١٢ - الهدف الثانى عشر : تنمية قدرة التكيف السريع :

حيث يكون التخفى فى رداء الضعف يزيد من حدة اليقظة للمتغيرات والمستجدات ، ويزيد من القدرة على رصدها ومتابعتها ، وبالتالى يزيد من القدرة على التعامل معها ، ومن ثم القدرة على التكيف السريع الفعال .

١٣ - الهدف الثالث عشر : الحصول على الخبرة :

يعمل التخفى فى رداء الضعف على اجتياز مناعة الآخرين وجعلهم منبسطين ، وغير حذرين ، وفى الوقت ذاته يجعلهم راغبين فى اعطاء الخبرة المكتسبة التي حصلوا عليها خلال تاريخهم الطويل . ومن ثم يمكن البدء من حيث اخر ماتوصل إليه الآخرين

١٤ - الهدف الرابع عشر : الحصول على التكنولوجيا المتقدمة :

يساعد التخفى فى رداء الضعف على الحصول على التكنولوجيا المتقدمة ، بل ان الضعف فى حد ذاته يكون سبباً ومبرراً للحصول على أحدث تكنولوجيا ، ويجعل من يملكون هذ التكنولوجيا لديهم استعداد فى تجربة الجديد والمبتكر الذى تم التوصل إليه ولم يتم تجربته على نطاق واسع بعد ، واعطاء هذه التجربة لهذا الضعيف الذى يجب تقويته .

١٥ - الهدف الخامس عشر : الحصول على دعم فى عمليات الانتاج :

يساعد التخفى فى رداء الضعف على الحصول على دعم ومؤازرة فى عمليات الانتاج سواء فى مجال السماح بانتاج منتجات معينة ، او باستخدام أساليب انتاجية معينة ، وبالتالى امتلاك مزايا تنافسية فى عمليات الانتاج افضل من المنتجين الحاليين .

١٦ - الهدف السادس عشر : الحصول على دعم فى التسويق :

حيث يساعد التخفى فى رداء الضعف على الحصول على تشجيع الأخرين فى تسويق المنتجات ، واصابتهم بحالة من الانبهار عندما يتم تسويق منتجات عالية الجودة منخفضة السعر ، وقيام جمهور المتعاملين بخلق انطباع وصورة ذهنية ايجابية عن المنتجات وعن الشركة واعلام الآخرين بها .

١٧ - الهدف السابع عشر - الحصول على دعم فى التمويل :

حيث يتم تقديم تمويل ميسر سواء من حيث الشروط او من حيث الاعباء والتكاليف ، بمعنى ان التخفى فى رداء الضعف يجعل - المؤسسات الدولية والدول سخية فى اتاحة القروض والمساعدات والهبات ، وكذا تقديم التسهيلات واعطاء فترات السماح والمدد الطويلة فى السداد وتطبيق فوائد مخفضة على القروض .

١٨ - الهدف الثامن عشر : الحصول على دعم فى الأفراد :

حيث يحصل المتخفى فى رداء الضعف على دعم فى الكوادر البشرية من خلال عدة محاور ، أهمها الحصول على الخبراء المحترفين ، وكذا الحصول على التدريب والمنح التدريبية والادوات التدريبية بشروط ميسره وبدون تحفظات ، وبأسلوب سهل مبسط مما يمثل دعماً فعالاً ومجالاً واسعاً للارتقاء بالكوادر البشرية والعاملين فى مشروعات دول النمور الأسيوية .

١٩ - الهدف التاسع عشر : سهولة جمع البيانات والمعلومات :

يساعد التخفى فى رداء وثياب الضعف على القيام بنشاط الجاسوسية الاقتصادية بسهولة ويسر ، ودون ان يسبب ذلك متاعب كبيرة حيث يساعد المشروعات فى دول النمور الأسيوية على الأتى : -

- سهولة زرع الجواسيس والعيون ورجال جمع البيانات والمعلومات تحت اغطية كثيرة
- سهولة تجنيد الخونة والمعاونين والعملاء فى مراكز البحث والتطوير والدراسات المختلفة فى الشركات المختلفة والدول المنافسة .
- سهولة عقد وتأسيس شركات مشتركة مع الشركات الكبرى المنافسة للحصول على التكنولوجيا ومنافذ الأسواق ومفاتيح الأبواب المغلقة .
- سهولة الحصول على عقود وحقوق المعرفة للنظم المتقدمة وحقوق تطويرها واستخدامها على نطاق واسع .
- سهولة الدخول إلى مجالات الابحاث والدراسات المشتركة للاستفادة من الامكانيات البحثية المتوفرة فى الدول المتقدمة ومن مصادر وتمويلها .
- سهولة الحصول على دورات تدريبية خارجية لدى الدول المتقدمة وبتكاليف محدوده

او فى اطار هبات ومنح تقدم مجاناً .

- سهولة اجراء زيارات وارسال وفود من الخبراء والمتخصصين للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة .

- سهولة تنظيم واقامة معارض مشتركة تعمل على خلق وايجاد واقامة جسور ومعابر وكبارى تنتقل عليها السلع والخدمات والأفكار إلى الأسواق الدولية المتقدمة ، مع جمع البيانات التفصيلية عنها .

وفى إطار هذه المنظومة المتكاملة يستطيع من يتخفى فى ثياب ورداء الضعف ان يحقق نمو وتطوير قدراته الانتاجية ، وتوسيع وانتشار قدراته التسويقية ، واستمرارية وتواصل قدراته التمويلية ، واكتساب قدراته البشرية خبرات مضطرده ، ومن ثم امتلاك طاقات هائلة خفية تمكنه من اجتياز المنافسين والانتصار عليهم .

والتواضع المخجل في دول النمور الأسيوية له طقوس بالغة الصرامة تفرض بموجبها انماط وأشكال السلوك الحضارى للفرد وللشركة وللدولة ، بل وتصيغ له قواعد وأصول وأخلاقيات وأداب شديدة القدسية يتم مراعاتها واحترامها من جانب الجميع بدون استثناء ، ومن يخالفها او يخرج عنها يعاقب بشده ، وينبذه المجتمع ويحتقره . .

ان للتواضع المخجل فى دول النمورالأسيوية فلسفة عقائدية ، فلسفة قائمة على عدة حقائق يقينية ايمانية هى : -

- ان القوة البالغة يجب ان تتخفى فى رداء وثياب من الضعف وذلك للحفاظ عليها وعدم تبديدها لانها هبة تتقدم من اجل الخير وإذا مااستخدمت من اجل الشر فقدت وضاعت ولاتعود إلى الأبد .

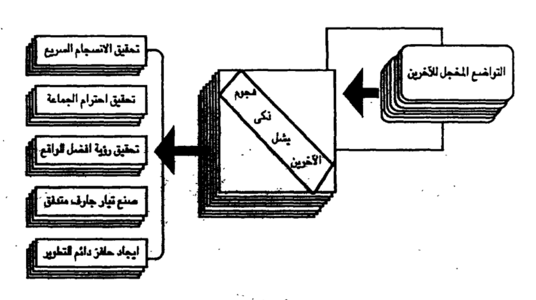
- ان القوة الحقيقية هى قوة الروح التي تقهر الخضوع للغرائز والرغبات والشهوات ، وهى التى ترتقى بسلوك الانسان وتهديه إلى الصراط المستقيم والسلوك القويم الذي يفرض الاحترام والتقدير والمحبة والعطف .

- ان القوة الكاملة يصل إليها الانسان عندما يصل إلى الدرجة الكاملة فى التحكم فى مشاعره وغرائزه ورغباته وفى التحكم فى انفعالاته ، وان يضع ويصنع الحكمة ويتحلى بالحلم وضبط النفس ومكارم الاخلاق .

ان التواضع المخجل للطرف الآخر ، يجعل من السهل السيطرة عليه ، والتحكم فيه ، بل وتوجيهه فهو يساعد على اختراق هذا الطرف من اضعف جزء فيه ، وهو غروره وشعوره بالأهمية والتى قد تصل إلى حد الغطرسه ، ومن خلال الغرور والغطرسة يصاب بالعمى والصمم وإنعدام الإحساس بالخطر ومن ثم لايشعر بخطورة الآخرين ويسمح له باختراقه والتغلغل والتوغل داخله .

ان التواضع المخجل للأخرين فلسفة متكاملة الجوانب ، متعددة الأبعاد والأركان ، ذات طابع بنائى ذكى شديد التأثير فى الأخرين ، تولد انطباعات ايجابية يتم استغلالها وتسخيرها من اجل النجاح فى التعامل معهم ، وفى الوقت ذاته الوصول إلى مراكز متقدمة فى العلاقات البنائية الهيكلية التى تربط بين مشروعات وشركات دول النمور الأسيوية ومابين المستهلكين والموزعين وقوى السوق فى الدول الأخرى .

ولما كانت الفلسفة فى دول النمور الأسيوية لها من العمق والاتساع والشمول مايعطى لها ويوفر لها الاحترام والاتباع المتكامل فإنها بصورة او بأخرى تأخذ بالنسبة للتواضع اطار حياة ومقوم تواجد وتواصل للأجيال بأبعاده الكلية وعناصره الجزئية التى يوضحها لنا الشكل التالى : -



شكل

الإبعاد الكلية لفلسيفة التواضع فى دول النمور الأسيوية

ان فلسفة التواضع المخجل للأخرين يتم بنائها على احساس دائم بالقدرة والتفوق والامتياز وليس على أساس الدونية والانحطاط كما قد يفهمها البعض بشكل خاطئ ، فالمتواضع ليس مجبراً لاظهار تواضعه ، بل انه يتفضل بالتواضع على الآخرين ، وانه بذلك يقوم بهجوم ذكى عليهم ويعمل على شل حركاتهم وتفكيرهم العدائى ، ويحولهم إلى معاونين ومساعدين ومدعمين ، وفى الوقت ذاته يعمل على تحقيق الأبعاد والجوانب الأتية : -

١ - البعد الأول - تحقيق الأنسجام السريع مع المتغيرات والمستجدات التى تطرأ على الواقع أو على أنماط الحياة والسلوك ... ويقوم الاطار الفلسفى فى هذا البعد على الفطرة الواقعية للأمور ... فعلى سبيل المثال عندما يقترب اعصار شديد القوة ، فإنه يقتلع الأشجار والعملاقة من جذورها ويطيح بها مدمراً اياها ، فى حين انه يداعب الحشائش ويمر فوقها مرور الكرام دون ان يصيبها بضرر ، بل انه يداعب هذه الحشائش ويزيل من فوقها تراكمات الاشجار واوراقها ويتيح امامها مزيد من ضوء الشمس لتنمو وتزداد كثافة ... وهكذا يعمل التواضع المخجل للأخرين على زيادة قوة الشركات فى دول النمور الأسيوية .

٢ - البعد الثانى - تحقيق احترام الجماعة ، سواء جماعة الزملاء بالنسبة للفرد ، او جماعة الشركات بالنسبة للمشروع . فالتواضع المخجل يتيح للفرد فى اليابان الحصول على افضل جائزة له ، وهى الثناء الذى يقدمه له زملاؤه ، وخاصة من رئيسه فى العمل ، فالتواضع مع الامتياز في المهارة والانتاج واتقان العمل يجعل الجميع يثنون على العامل ويشعرونه بأهميته ، انه قد احسن صنعاً ، ومن ثم يستطيع ان يحقق ذاته من خلال الجماعة وتنطلق مبادراته واسهاماته والتزامه الاخلاقى وانضباطه فى اطار انتظامه فى صفوف الجماعة التى ينتمى إليها ويخلص لها .

٣ - البعد الثالث - تحقيق رؤية افضل للواقع من منطلق النظرة الشمولية الواعية بكافة التفاصيل والمدركة لكافة العناصر والجزئيات وحركة كل منها واتجاه هذه الحركة ، والعوامل التى تساعد على زيادة اندفاعها او التى تعيق وتحد من حركتها ومن خلال هذه الرؤية يتم رسم سيناريوهات وتصورات التكيف والتفاعل والتعامل معها .

٤ - **البعد الرابع** - صنع تيار جارف متدفق قوى من المنتجات سواء كانت سلع او خدمات او افكار عالية الجودة ومنخفضة الثمن ، وغنية الاشباع والامتاع للمستهلك الخارجى ، لانها ببساطة قد اخذت كل مايحتاج إليه ويرغبه ويتطلع إليه فى الحسبان ، ومن ثم جاءت هذ المنتجات متوافقة معه ومحققة لاشباعاته .

٥ - **البعد الخامس** - ايجاد حافز دائم على التطوير وعلى البحث عن كل جديد وعلى اكتشاف مزيد من التكنولوجيا المتقدمة التى تحل محل وتلغى وتحذف التكنولوجيا القديمة المطبقة حالياً لدى المنافسين ، ومن ثم تحقيق السبق عليهم والتفوق عليهم بشكل دائم ومستمر .

ان الإدارة فى دول النمور الأسيوية تقوم على مزيج متفاعل من القيم والأخلاق والمبادئ ، وذلك إلى جانب النظريات الإدارية والأسس والقواعد التى تجعلها متميزة عن الإدارة فى الدول الأوربية والولايات المتحدة ... وهو ماسيجعلنا نعرض لها فى الفصل التالى

الفصل السادس

قواعــد الإدارة فى ...

دول النمور الأســيوية

قواعد الإدارة فى .. دول النمور الأسيوية

عندما تتوغل فى مفهوم الإدارة فى دول النمور الأسيوية ... فإنك تتوغل فى عمق منظومة إدارية ذات طابع متميز شديد الخصوصية ... طابع قائم على التأمل ... وعلى عبقرية وفن السؤال ... على ابداع الفكرة ... وعلى ابداع الرؤية ... وعلى إيناع الحداثة وبراعمها اليانعة التى يتم تعهدها بالرعاية والعناية لتنمو وتزدهر وتثمر أنظمة إدارية جديدة .... انظمة قائمة على التوحد والمجموع ، بدلاً من الانفرادية ، انها إدارة قائمة على عقائد الولاء والانتماء ... انتماء بلاحدود وولاء بلانهاية ... ويصبح معها العمل عبادة ، والمصنع والمزرعة والورشة ومراكز البحث اماكن طاهرة لممارسة العبادة ... عبادة العمل .

ومن هنا تصبح لهذا النوع من الإدارة قواعد خاصة ، ومرتكزات خاصة ، واساليب وأدوات وطرق ومناهج شديدة الخصوصية ، تمارس وتتطور وتكتسب قوة واعترافاً كل يوم ... ومن هنا سنعرض لها بايجاز على النحو التالى : -

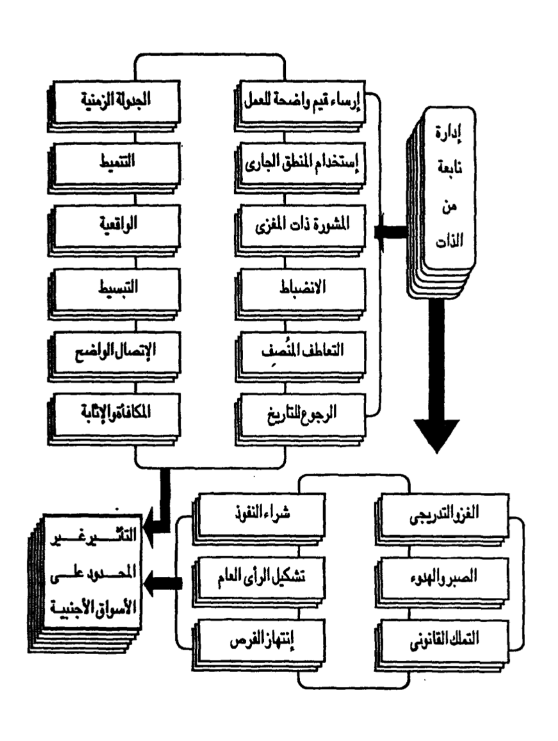
* حزمة مبادئ الإدارة ... فى دول النمور الأسيوية .
* خطوات الغزو التدريجى للأسواق الدولية ...
* قواعد الإنطلاق ومحاور الحركة ... فى مشروعات دول النمور الأسيوية .
* مناهج إحداث النمو ... فى مشروعات دول النمور الأسيوية .
* أهداف الممارسة الإدارية على النطاق الدولى ... لمشروعات دول النمور الأسيوية .

ومن هنا فإن هذا الفصل سيساعدنا على تحقيق الأهداف التالية : -

* بلورة العناصر التى تتكون منها حزمة مبادئ الإدارة فى دول النمور الأسيوية ... وإدراك تأثيرها غير المحدد على الأسواق الأجنبية .
* إستعراض المقومات والإرتكازات التى ترتكز عليها حزمة مبادئ الإدارة فى دول النمور الأسيوية ... والتعرف على ديناميكية عمل هذه المقومات التى تحقق فى النهاية التأثير غير المحدود فى الأسواق الدولية .
* إستخلاص الدروس والخبرات التى يمكن أن تستفيد بها في البيئة الإدارية المصرية والعربية

حزمة المبادئ الإدارية ... في دول النمورا لأسيوية

تستند الإدارة فى مشروعات دول النمور الأسيوية إلى حزمة متكاملة من القواعد والإرتكازات الإدارية شديدة الوضوح ، وهى فى الوقت ذاته قواعد أولية ورئيسية وبديهية إلى درجة المُسلمات والإفتراضات المعطاة كأسس ثابتة مُنظمة للحياة وللوجود البشرى ذاته .. وهى مبادئ مستمدة من « الحكمة » المستخلصة من تجارب شعوب هذه الدول ومن حضارتها ، ومن تاريخها النضالى الطويل ، سواء من اجل مكافحة الغزاه ، او من أجل التعايش مع الظروف الطبيعية الصعبة ، و التغلب على الكوارث المفاجئة خاصة الزلازل والبراكين والأعاصير إلى جانب نقص الموارد الطبيعية وازدياد عدد السكان وارتفاع معدل نموهم ، فضلاً عما يجتاحها من تيارات الحضارة وطموحات الاجيال المتعاقبة فى حياة افضل وفى تحقيق مكانه متقدمة ومركز مرموق بين الشعوب ... لقد انصهر كل هذا فى بوتقه ليخرج منه مزيج يجمع مابين الحداثة والجديد فى عنفوانه ، ومابين التراث التقليدى بقيمة ومبادئه وعاداته وتقاليده الضاربة فى أعماق وجذور فلسفة هذه الشعوب ، ومن ثم فإن حزمة المبادئ الإدارية فى دول النمور الأسيوية هى مزيج متفاعل قائم على الحركة التى لاتهدأ وعلى الفعل الذى لايفتر ، وعلى ايمان عميق بإن أى تقدم او تنمية لابد ان يكون محورها الانسان ، وأداتها انسان ، وهدفها هو البشر ... ومن ثم فإن الإدارة فى هذه الدول قائمة على حزمة متكاملة من العناصر الفاعلة ذات التأثير الشديد على سلوك الأفراد العاملين فى الشركات والمشروعات المختلفة ، وتشمل هذه الحزمة العناصر المتفاعلة التى يوضحها لنا الشكل التالي:



شكل يوضح:

حزمة مبادئ الإدارة فى دول النمور الاسيوية

حيث تستند الإدارة فى دول النمور الأسيوية على حزمة متكاملة من المبادئ ذات الطابع الحيوى شديد الفاعلية ، فهى إدارة نابعة من الذات التى تتمتع بقدر كبير من الولاء والانتماء ، بقدر متزايد من الطاقة الابداعية القائمة على الأتى : -

١ - ارساء قيم واضحة للعمل ، قيم الانجاز الكمى ، وقيم الجودة الشاملة ، وقيم الابداع والابتكار ، والمشاركة والتعاون والمساندة ... قيم تحث وتحرض على التفوق والامتياز من اجل المجموع ، وليس من أجل الفرد ، قيم ترفض الكسل ، وترفض التراخى ، وتعمل على اذكاء النشاط ... قيم عملية ذات مضمون نابع من الضمير اليقظ والتى أهمها : -

- قيم توظيف الطاقات بشكل كامل ومتكامل للقضاء على العاطل وغير المستغل .
- قيم اقلال الفاقد والمهدر والضائع والمعيب .
- قيم العدالة فى التوزيع للأرباح والنتائج والفرص المتساوية والمتكافئة .
- قيم احترام وتقدير الاكبر سناً والأعلى علماً والأكفأ انتاجاً .

٢ - إستخدام المنطق الجارى وعدم الصدام مع او التصادم به ، بل استخدامه كوسيلة للتعايش والتكيف واذكاء الدافعية والفاعلية واعطاء مزيد من التدفيع للانطلاق والتواصل الحيوى .... وفى إستخدام الإدارة فى دول النمور الأسيوية للمنطق الجارى يعنى المحافظة على روح الفريق وعلى قيم الجماعة وعلى وحدتها .. وفى الوقت ذاته تجعل من التفكير الفردى تفكير فى إطار المجموع .

٣ - إستخدام المشورة ذات المغزى ، وهى حيلة ذكية أكثر منها اسلوب إدارى ، فهى تقوم على حل المشاكل العملية والتنفيذية من خلال المشورة Consultancy التى يقوم بها رئيس الفريق مع المسئول التنفيذى .. ومن خلال الاستشارة ذات المغزى يتم إدارة وتدوير حوار وآخذ الرآى الخاص بالمسئول الكبير ومن ثم التوافق معه والتوافق مع رآيه والحصول على موافقته على ماسيتم القيام به .

٤ - الانضباط القائم على الألتزام الصارم بما هو منصوص عليه ومطبق من الواقع واجراءات ، والانضباط فى مشروعات دول النمور الأسيوية قائم على القدوه الحسنة

من جانب الرؤساء ، وقائم على الطاعة والالتزام من جانب المرؤسين .. وكلاهما يحظى بالاحترام والتقدير المتبادل من الأخر .

٥ - التعاطف المنصف لكل من لديه شكوى أو مشكلة او معاناة ، حيث يبدأ المسئولين او المشكوا اليهم بابداء :

- الاهتمام الكامل بمن لديه شكوى .
- الاصغاء والانصاف والاستماع الكامل للشكوى .
- التعاطف والتأييد والتراحم والدعم لمن لديه معاناة من شكوى .
- الانصاف والمؤازرة العادلة وحل المشكلة ورفع المعاناة .

ويساعد التعاطف المنصف على تأكيد الشعور بالأمان المستقبلى وفى الوقت ذاته تأكيد دوافع الولاء والانتماء للمشروع وللقادة العاملين فيه ، وزيادة موجبات الطاعة لهم .

٦ - الرجوع للتاريخ ، فالتاريخ هو سجل الماضى ... وكل شئ نتاج ماضيه ، والماضى لايزال حى وفاعل ومؤثر ، ومن ثم فإن الحاضر والمستقبل ماهما إلا نتاج ماضى لازال مؤثر فى السلوك وردود الأفعال وبشكل كبير ... ومن ثم عندما يحدث شئ فإن استدعاء الذاكرة للتاريخ وللماضى يكون اول الخطوات والذاكرة التاريخية ممتدة ومستمرة ... والشعوب فى دول النمور الأسيوية لاتنسى ماضيها ، ومن ثم فإن سلوكها فى الحاضر وفى المستقبل مبنى على خلاصة تجاربها التاريخية ونتاج جهودها فى الماضى .

٧ - الجدولة الزمنية ، لكل الأعمال والمهام والأنشطة ، بحيث يكون لكل عمل توقيت قياسى للانتهاء منه ، وفقاً لجداول معيارية محددة للوقت وللزمن الذى يستغرقه اداء العمل وتنفيذه . ومن ثم يتم اجراء عمليات : التخطيط ، والتنظيم ، والتدفيع ، والتوجيه ، والمتابعة بشكل سليم ، والتدخل الفورى السريع عند حدوث اى مشكلة ومعالجتها .

٨ - التنميط عالى الذكاء الذى يقوم على وضع مواصفات قياسية نمطية تختصر

الوقت والجهد وتقلل من التكلفة ، وتزيد من فاعلية التخصص وتقسيم العمل ، وتساعد على زيادة الانتاج والانتقال إلى مستويات الانتاج الكبير ، حيث يرتبط التنميط بانتاج الاجزاء والمكونات ذات الاستخدام الواسع والمتعدد والمشترك الذى يدخل فى انتاج العديد من السلع ، وبالتالى تطلب على نطاق واسع ، ويتم انتاجها بكفاءة عالية .

٩ - الواقعية العملية الفعلية التنفيذية التي تبعد عن الجموح وعن الجنوح والتى تؤدى إلى زيادة فاعلية التنفيذ ، وهى عملية تتصل بوضع الأهداف الممكن تحقيقها وانجازها بسهولة ويسر وفاعلية ، وفى الوقت ذاته تتوافق مع امكانيات وقدرات ومهارات المنفذين ومالديهم من آلات ومعدات ووسائل وأدوات ومستلزمات تشغيل .

١٠ - التبسيط السليم القائم على الغاء التعقيد ، والاتجاه إلى البساطة و الانسيابية ، والخطوط المستقيمة ، والدوائر البسيطة الكاملة ، وفى الوقت ذاته استخدام التصميمات البسيطة العملية شديدة الجاذبية التى تتوافق مع روح العصر والايقاع السريع للحياة المعاصرة .

١١ - الإتصال الواضح ، باستخدام المنتج كاداه اتصال عالية الفاعلية مع جمهور العملاء والمتعاملين ، واستخدامه ايضاً كوسيلة اتصال مع العاملين ، فالانتاج القياسى عالى الجودة هو أداه الشركة او المشروع للاتصال والتواصل بشكل رئيسى ، ومن ثم فإن كل اتصال يدور حوله وبه ومعه . وبالتالى فإن الاتصالات تكون عملية ومنجزه وغير مضيعه للوقت او الجهد او التكلفة .

والاتصالات فى مشروعات دول النمور الأسيوية تقوم على النظام الشخصى المباشر ، وبالتالى فإنها تكون فعالة ومحققة لاهدافها ... ولايتم اللجوء إلى النظم غير الشخصية او إلى المكاتبات والمراسلات إلافى أضيق الحدود .

١٢ - المكافأة والأثابة ، تعتمد الإدارة فى دول النمورالأسيوية على أساليب التحفيز والتدفيع من خلال الاثابة والمكافأة اكثر منها على اساليب العقاب والجزاءات والغرامات

لقد تكاملت هذه المبادئ مع عناصر التفاعل الداخلى لتشكل « الداخل » فى شركات دول النمور الأسيوية ، ومنها اتضحت عوامل « الخارج » القائمة على :

١ - الغزو التدريجى للأسواق الدولية وابتلاعها قطعة قطعة .

٢ - الصبر والهدوء الشديد فى امتلاك منافذ التوزيع .

٣ - التملك القانونى فى الشركات المنافسة فى الأسواق الأجنبية .

٤ - شراء اصحاب النفوذ وشراء الذمم وشراء كل من له تأثير على تكوين الرآى العام فى الأسواق الدولية .

٥ - انتهاز الفرص السانحة ، بل والامتداد إلى صناعة فرص جديدة فى الأسواق الدولية .

ومن خلال هذ الحزمة من المبادئ تقوم شركات دول النمور الأسيوية باحداث التأثير غير المحدود على الأسواق الأجنبية ، وامتلاك ناصيه الحركة والفعل فيها ... وفى هذا كله فإن الشركات فى هذه الدول تعد نفسها فى معركة من اجل التقدم ، حيث تشن الإدارة - فى دول النمور الأسيوية - حرب شرسة ضد التخلف وضد التردي لقهر سنوات الفقر والهوان ، سنوات الخضوع للإحتلال ، سنوات العدم ... لم تنس الصين حرب الأفيون ، ولم تنس تايلاند الإستباحة الجنسية ، ولم تنس كوريا التهميش ،ولم تنس اليابان مرارة الهزيمة العسكرية ، أما باقى دول النمور فقد ذاقت مرارة الإنحطاط ... **وكان لابد من نهضة تتصف :**

* بالفخامة ...
* بالتقدم ...
* بالتعقيد ...

وهى عملية يصعب أن تتم دون تأسيس شبكات أخطبوطية لجمع البيانات والمعلومات ، شبكات تعمل على إيجاد وتمهيد وتعبيد الطرق وتوجيه الجهود إلى مسارات فعالة تختصر الوقت وتقلل الجهد وتخفض التكلفة ... وفى الوقت ذاته تعمل على إحداث تأثير غير محدود على الأسواق الأجنبية ، يتم من خلاله فتح هذه الأسواق ، وتوسيع

التعامل فيها ، وربط المستهلكين فيها بمعاملات دائمة مع المنتجات التى تقدم إليهم هناك وهو أمر يحتاج إلى اعادة هيكلة نظام الانتاج ، إلى بعث روح جديدة فيه ، إلى تطويره واكسابه وقدرة عالية على تحقيق الجودة ، وعلى تخفيض التكلفة ... وتحتاج هذه العملية إلى ترقية الإستثمارات المتكاملة ، وهى عملية تحتاج أيضا إلى عملية تشكيل وإعادة تشكيل إتجاهات وأفعال الإستثمار ليس فقط من أجل تحقيق المنافع ، ولكن لتأكيدها ، وتأكيد إستمرارها ، ونجاحها بشكل سليم .

ومن ثم فإن الإستثمار فى دول النمور الأسيوية عبارة عن مشروع دائم ومستمر ومتسع يعتمد على مهارات إدارية تقوم بتنفيذ تصورات وسيناريوهات صيغت بمهارة وبكل دقة ونظام ، وبالتكامل والإدماج المرن بينها وبين بعضها البعض حتى تستطيع توليد التأثير القوى المطلوب لتحريك الثوابت وتثبيت المتغيرات .

وتقوم الخطة الإستثمارية في دول النمور الأسيوية على عدة عناصر رئيسية نوجزها فيما يلى : -

العنصر الأول : إيجاد المناخ الايجابى الفعال الذى يحرض ويحث على الاستثمار المتكامل ويوجد الرغبة ويوفر القدرة على تحقيق الاندفاعية الاستثمارية .

العنصر الثانى : المحافظة على قوة الدفع الرئيسية للمستثمرين ، وصيانة وحماية حقوقهم من اى انتكاسة قد تؤثر عليهم او على استثماراتهم .

العنصر الثالث : بناء مؤسسات صنع المستقبل وباعتبارها أهم مؤسسات الترويج للمشروعات الاستثمارية ولما لها من دور فى خلق وايجاد الفرص الاقتصادية الاستثمارية السليمة .

العنصر الرابع : توفير الأدوات والوسائل التى تتيح تداول وتنقل الثروة بأشكالها المختلفة وخاصة المستثمرة فى المشروعات دون ان تتأثر المشروعات ذاتها بهذا التداول والانتقال .

العنصر الخامس : الاندفاع بقوة إلى التصدير وغزو الأسواق الخارجية والسيطرة عليها والتحكم فيها .

ولما كان العنصر الخامس ، هو العنصر الرئيسى فى هذه الحزمة من العناصر ، فق رأيت ان اعرض له بشئ من التفصيل ، فالتصدير هو مقوم رئيسى للحياة فى دول النمور الأسيوية ، ان لم يكون المقوم الوحيد الذى بنت عليه حياتها وصنعت من خلاله تقدمها إلى الدرجة التى جعلت اليابان تضع شعاره :

« التصدير أو الموت »

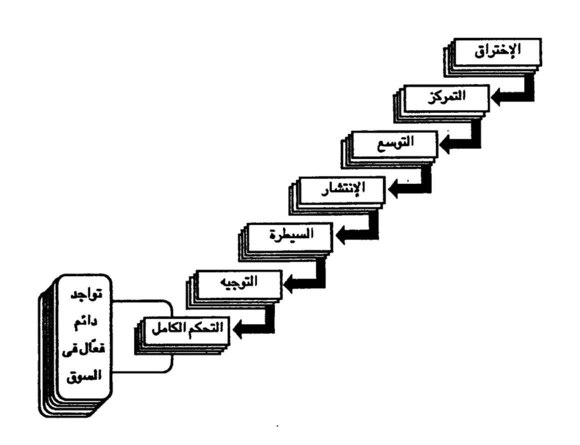
باعتبار ان التصدير هو البديل الوحيد قرين الحياة ، وماعداه من البدائل الاخرى بمثابة الموت ... ولما كان التصدير قائم على غزو الأسواق الأجنبية ، فإننا سنعرض بايجاز لخطوات هذا الغزو على النحو التالى : -

خطوات الغزو التدريجي للأسواق الدولية ...

تعتمد مشروعات دول النمور الأسيوية على الخطوات الواثقة من نفسها عند إختراق الأسواق الدولية ، فلا مجال أمامها للتراجع عن أى خطوة ، فالخطوة الأولى بمثابة قاعدة إرتكاز للخطوة التى تليها ... وهكذا لايوجد مجال للتخلى عن موطن قدم أو موضع إرتكاز ...فالصراع الاقتصادى الدولى صراع مرير ، صراع من أجل السيطرة والهيمنة الدولية .. صراع من اجل الفوز بمراكز الصدارة الدولية ، من اجل الفوز بالصفقات السانحة القائمة فى الأسواق ، والوليدة حديثاً ... والاستعداد لاقتناص الصفقات التى لم تولد بعد ... وهى عملية تحتاج إلى معلومات ... ومن ثم فالبداية هى معلومات حديثة ، صادقة ، موثوق بها ، تفصيلية تتضمن كل مالمحتاج إليه أى شركة لإقامة علاقة قوية ومتينة مع أحد الأسواق الدولية .

ومن هنا تبدأ المشروعات فى دول النمور الأسيوية بغزو تدريجى للأسواق ، مستُخدمة منهج حذر متكامل قائم على خطوات منهجية يوضحها لنا الشكل التالى :

شكل يوضح:
خطوات المنهج المتكامل للتعامل مع الأسواق الدولية



وتتم العملية بشكل دقيق ومحكم حيث لايوجد شئ يُترك للصدفة أو يخضع للعشوائية الإرتجالية ، بل كل شئ يتم بدقة وتخطيط وتنسيق وفاعلية محورية منشطة تجعل الأسواق الأجنبية ترحب وتفتح أبوابها أمام الإنتاج الذى ينتجه المشروع خاصة إذا ماتم النجاح فى صنع وضع احتكارى او شبه احتكارى فى انتاج سلعة او تقديم خدمة معينة ، فعلى سبيل المثال ، فإن مشروعات إنتاج رقائق الكمبيوتر Chips، وأشباه الموصلات Semi Conductors اليابانية يمكنها أن تقلب موازين القوى العسكرية إذا ماقامت بمد طرف معين بهذا الإنتاج والإمتناع عن مد طرف آخر به ، وبالتالى فإن مصلحة كافة الأطراف هى الحصول على هذه الرقائق وأشباه الموصلات ...ومن ثم فإن مصلحة كافة الدول المنتجة للأجهزة الالكترونية ان تضمن استمرارتدفق هذه المكونات والسلع الوسيطة إليها ، بل واستمرار انتاجها وان تقدم إليها بشروط مناسبة ... وهكذا بالنسبة لكثير من السلع ومن هنا فإن مشروعات وشركات دول النمور الأسيوية تعمل على خلق وضع إحتكارى تنافسى فى مجالات ثلاثة رئيسية هى :

* **مجال مدخلات الصناعة Inputs** ...حيث تقوم بإنتاج المنتجات الوسيطة الإليكترونية وغير الإليكترونية بمهارة وبشكل أفضل وأكفأ وأرخص ، مما يجعل الصناعيين والشركات الأخرى تعتمد بالكامل عليها ، ويصبح غير الإقتصادى ، بل ومن العبث والجنون عدم الإعتماد عليها تحت أى سبب أو مبرر ... وهنا فقط تقوم شركات دول النمور الأسيوية بالضغط على الشركات الصناعية الكبرى المُستخدمة لمنتجاتها الوسيطة للحصول على أسرار الصناعة Know How، وبراءات الإختراع التى تساعد وتُدعم قدرتها التنافسية .

* **مجال عمليات التصنيع والتشغيل Processing** ...حيث تسيطر على حجم الإنتاج وعلى نوعية وكفاءة هذا الإنتاج من خلال ماتقدمه له من مواد وسيطة ... وقد تعدل هذا الأمر من مستلزمات الانتاج والتشغيل إلى عوامل الانتاج نفسها وبصفة خاصة عنصر التمويل ... ورأس المال أحياناً فاليابان بالتحديد من خلال

ماتملكه من حصص فى أسهم العديد من البنوك ، بل إن كثير من البنوك الأمريكية قد أصبحت مملوكة لليابان - التى تستطيع بدورها أن تتحكم فى إنتاج العديد من الشركات الأمريكية التى تحصل على تمويل من هذه البنوك ... كما أنها فى الوقت ذاته أصبحت تعرف العديد من المعلومات شديدة الأهمية والخطورة عن أوضاع الشركات الأمريكية ومجالات تفوقها ومجالات ضعفها القاتلة من خلال الدراسات التى تجريها البنوك عن عملائها ومن خلال البيانات التى تقدمها الشركات للبنوك الممولة لها والتى تملك اليابان حصص جيدة فى رؤوس أموالها .

* **مجال عمليات التصدير وتسويق المخرجات Outputs** ...حيث تستغل شركات دول النمور الأسيوية المزايا التنافسية التى تتمتع بها فى الإستفادة من الفرص التي تتيحها حرية التجارة الدولية ، فالتجارة الحرة ببساطة هى الطريق السريع لتوسع مشروعات دول النمور الأسيوية وزيادة قدرتها التصديرية التنافسية لما تطبقه من مبادئ التخصص وتقسيم العمل والإستفادة من المزايا النسبية المقارنة التى تتمتع بها وتتفوق فيها عن غيرها من مشروعات الدول الأخرى والتى تضطر وتُجبر على التخلى عن السوق لصالح مشروعات دول النمورالأسيوية .

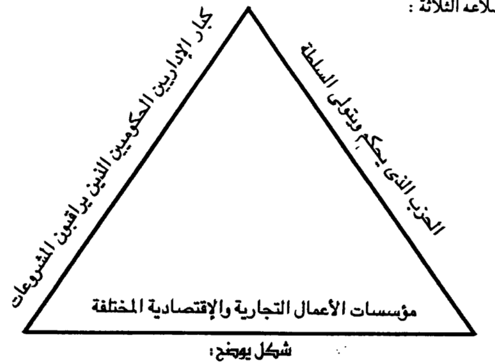
إن هذا يُدعم المقولة الشهيرة أن الكفاءة تصنع إحتكاراً ، فهناك عدد قليل من المشروعات ذات الكفاءة العالية بحكم ماتملكه من قدرة عالية على الإنتاج المتميز الرخيص جداً والأفضل من حيث الجودة والإستخدام تُجبر الجميع على الإصغاء والإستماع للعقل والرشادة الإقتصادية والتخلى عن السوق لصالح هذه الشركات التي تصنع بحكم تفوقها أوضاعاً إحتكارية ... وهو ماتفعله شركات ومشروعات دول النمور الأسيوية ، فهي تتحكم في الإنتاج وتسيطر عليه وتقيده ، وترفع الأسعار ، وتحقق أرباحاً خيالية ومكاسب مرتفعة ، وتستخدم هذه الأرباح وتلك المكاسب المرتفعة من أجل إحكام السيطرة على الأسواق الدولية .

إن الكفاح فى الأسواق الدولية ، كفاح مرير متصل ومتواصل يخضع للمنهجية العملية التي وضحها الرسم البيانى السابق ... والذى نعرض لخطواته كما يلى :

الخطوة الأولى : الإختراق :

يعتمد الإختراق على إكتشاف الفجوات Gaps القائمة فى السوق الدولية المستهدفة ، وإنتهاز الفرصة Size The Chance القائمة فى هذه السوق لتحقيق موضع قدم دائم ومستمر ، وحتى يستطيع المشروع تحقيق ذلك يتعين له إستخدام كافة السياسات لشراء النفوذ ، والحصول على المعلومات .. فالمهم فى شركات دول النمور الأسيوية أن تبقى طوال الوقت مُطلعة على مايحدث فى السوق وان تستطيع ان ترصد وتتبع كافة التطورات والمتغيرات خاصة مايتصل بأصحاب المصالح ومستأجرى النفوذ فى هذه الأسواق .

حيث إن أى تجمع من التجمعات يتكون فيه النفوذ من مثلث يوضح الشكل التالي أضلاعه الثلاثة :



شكل يوضح :
الأضلاع الثلاثة لمثلث النفوذ

وواقع الأمر أن الأضلاع الثلاثة للمثلث مترابطة ومتوافقة ويعتمد كلٍ منها على الأخر ، وبصفة خاصة فى تشكيل السياسات العامة حول كل شئ ... فالإختراق يتم بوسائل عديدة من بينها الزرع والتجنيد ، فزرع جواسيس الإقتصاد داخل الشركات من خلال المعارض الدولية ، ومندوبى الموردين ، وخبراء حل المشاكل ، ومختلف أشكال التغطية ... وفى الوقت ذاته تعيين كبار المسئولين التنفيذين فى هذه الدول كوكلاء – سواء بالعمولة أو بالمرتب الثابت – من أجل تسهيل الحصول على البيانات وعقد الصفقات وإفادة الشركات ، بحكم أنهم يطلعون على أدق التفاصيل الحساسة لإستراتيجيات الدول الإقتصادية والتجارية ... بل وممارسة دعاية سرية من أجل إنجاح فتح الأسواق أمام منتجات الشركة .

من ثم يتم الأختراق ببراعة كاملة ومهارة عالية ، حيث يتحقق للشركات فى دول النمور الأسيوية وضعاً متميزاً من خلال الحصول المبكر على المعلومات الاقتصادية ، وتطورات نشأة ونمو الفرص الاقتصادية ، ومتى يكونُ من المناسب التعامل عليها واقتناصها قبل ان يتنبه الغير إليها .

ومن ثم تكون بداية عملية الاختراق عقد صفقة تجارية مناسبة تخلق عادة لدى المستهلك الاجنبى وتجعله يعتمد عليها ، بل و يصبح أسيراً لها .

الخطوة الثانية : التمركز :

بعد نجاح الشركات - فى دول النمور الأسيوية - فى إختراق السوق الأجنبية ، تقوم ببناء قاعدة قوية ومتينة وعميقة الجذور فى هذه الأسواق ، ومن ثم التمركز بفن ومهارة فيه .. ويقوم التمركز على تنمية علاقات وبناء شبكة قوية من الإرتباطات التي تعبر عليها حركة المعاملات ، والتى تمثل جسوراً ومعابر قوية لنقل تيار من المنتجات (سلع / خدمات / أفكار) إلى الأسواق الدولية التي تم الإرتكاز والتمركز فيها .

ويتم التمركز إما بفتح فرع ، أو منفذ بيع ، أو فتح توكيلات ، أو إقامة شركة مشتركة مع شريك محلى ضخم ومُنافس من أجل القضاء على خطورة منافسته .

الخطوة الثالثة : التوسع :

يرتبط التوسع بازدياد الحجم ، أى بزيادة القدرة الإستيعابية للسوق ، و بمعنى آخر زيادة مقدار ماتحصل عليه هذه السوق من منتجات المشروع ، وماتستهلكه منها ، وهى عملية تحتاج إلي تعهد ورعاية كاملة للسوق الدولية ، حيث أن وجود أى مقاومة أو معارضة أو دعاية مضادة قد تغلق هذه السوق وإلى الأبد أمام المنتجات ، ومن ثم تتم زيادة حجم الصفقات .

الخطوة الرابعة : الإنتشار :

يقوم الإنتشار على رؤية ثاقبة ممتدة إلى المستقبل ، حيث يتعين دائماً حماية السوق من أى منُافس خارجى أو داخلى يحاول الدخول إليها ، ويتم ذلك من خلال تقسيم السوق إلى مناطق جغرافية يتم الإنتشار إليها بمنافذ التوزيع المختلفة والإمتداد إليها تدريجياً حتى تتم تغطية السوق بالكامل .

الخطوة الخامسة التحكم فى السوق الدولى :

ويتم ذلك عندما تتولد وتتنامى علاقة تبعية قوية وإعتمادية شديدة على المنتجات التي تقوم الشركة بإنتاجها وتسويقها فى السوق الدولية ، وتصبح هذه السوق والمستهلكين فيها غير قادرين عن الإستغناء عنها ، وهنا يتم صنع وضع إحتكارى تحكمى Monopoly يتم من خلاله إحكام السيطرة على السوق .

الخطوة السادسة : التوجيه للسوق الدولى :

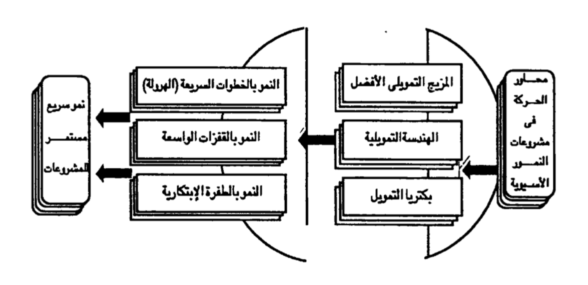
وهى عملية تتضمن التحول بالسلوك العام والخاص Transfeer والتنقل به Mobill إلى أنماط إستهلاكية تدعم تواجد منتجات الشركة الحالية وتمهد إلى منتجات الشركة المستقبلية ، ومن ثم تتجه شركات دول النمور الأسيوية إلى دفع وتدفيع وتحريض المستهلك فى هذه السوق على تبنى أذواق ونماذج وتصميمات الإنتاج الذى تقدمه الشركة إلى عملائها ، فضلاً عن دمج السوق الدولية بشكل كامل فى إقتصادها .

إن هذا المنهج المتكامل يتناول بكل أبعاده الرؤية الدولية لواقع نشاط الإقتصاد الوطنى ... وهى رؤية تقوم على فكر جديد له محاور حركة ، وقواعد إنطلاق جديدة ذات تشابك وتداخل يصعب - إن لم يكن من المستحيل التغاضى عنها .

وهو مايدفعنا إلى دراسة قواعد الانطلاق ومحاور الحركة فى شركات دول النمور الأسيوية ... وهى محاور وقواعد صنعتها الإدارة الذكية التى تتمتع بها هذه الشركات.

قواعد الإنطلاق ومحاور الحركة ...
فى مشروعات دول النمور الأسيوية

تمتلك دول النمور الأسيوية قدرات خاصة فى اكساب شركاتها مقومات نجاح قوية ، وتأكيد ودعم هذه المقومات وزيادة كفائتها وقدرتها .. وهى محاور تعمل بمثابة مناهج لاحداث النمو السريع وبمعدلات غير مسبوقة تشكل علامات بارزة فى الفكر الإدارى ، ويمكننا التعرف عليها من خلال الشكل التالى : -



شكل يوضح :
قواعد الإنطلاق ومحاور الحركة ...
فى مشروعات دول النمور الأسيوية

فالإستثمار فى مشروعات دول النمور الأسيوية يخضع لمخطط منهجى وبرنامج متكامل قائم على عدة محاور هى :

المحور الأول : إيجاد المزيج الأمثل من مصادر التمويل :

سواء الداخلية أو الخارجية ، وسواء الذاتية للمساهمين أو المقترضة من الخارج ، وإيجاد علاقة تفاعل وتناغم وإنسجام مابين هذا المزيج بإعتباره ممثلاً لعنصر رأس المال ، أى بإعتباره أحد عوامل الإنتاج ، ومابينه وبين عوامل الإنتاج الاخرى أى : الأرض ، والإدارة ، والقوى البشرية ، والتكنولوجيا وبحيث يؤدى إلى توظيفها وتشغيلها بالكامل ، ولايجعل اى منها عاطل او غير مستغل . ويأخذ هذا الاستغلال شكل مشروعات سواء كانت مشروعات كبيرة الحجم ، او مشروعات صغيرة الحجم .. خاصة وان المشروعات الصغيرة فى دول النمور الأسيوية تعد بمثابة وحدات انتاجية متكاملة تقوم بصنع السلع الوسيطة او الصناعات المغذية للصناعات الكبرى .

المحور الثانى : الهندسة التمويلية Financial Engeneering :

التى تقوم على بناء مشروع قابل للنمو ، والإتساع ، والتمدد ، والإنتشار ، والتعدد ... بمعنى أن يصبح المشروع مثله مثل أى بنيان يتكون من قاعدة أساسية وعدة طوابق تتصاعد شيئاً فشيئاً حتى تصبح ناطحة سحاب عملاقة ... وهو مايحدث فى المشروعات الكبرى فى كل من اليابان وكوريا الجنوبية وتايلاند وسنغافورة وتظهر الهندسة التمويلية عادة فى تكبير وتوسيع وزيادة حجم المشروعات الصغيرة والانتقال بها إلى مستويات الحجم الانتاجى الكبير الذى يزيد من اقتصاديات المشروع ويسمح بتطوره واتساعه .

المحور الثالث : بكتريا التمويل :

وتقوم فكرة بكتريا التمويل على قناعة أساسية هى أن المال إذا ماتم تنشيطه وإيجاد المناخ الإستثمارى السليم ، فإنه يملك طاقة هائلة على النمو والحركة والبناء ... ومن هنا فإن إقامة المدن الصناعية المتكاملة Satlite City التى تزداد معدلات

نموها المتعاظم Growing Growth بشكل سريع وفعال ، وتتضمن إقامة آلاف المشروعات المتكاملة ذات الطاقة الإنتاجية القائمة على مبادى التخصص وتقسيم العمل والإستفادة من مزايا نسبيه مطلقة تم إيجادها وتصنيعها من خلال تكنولوجيا متقدمة متميزة وفريدة فبكتريا التمويل ترتبط بالمدن الصناعية المتكاملة ذات القدرة على النمو البكتيرى السريع ، وهى مدن تكنولوجية تقوم على صناعة الاليكترونيات المتقدمة .. الخ .

مناهج إحداث النمو ...
فى مشروعات دول النمور الأسيوية

فى إطار المحاور التى تم تناولها ، يتم إستخدام نظم ونظريات ومناهج جديدة لإحداث النمو فى دول النمور الأسيوية وهذه المناهج هى :

المنهج الأول : النمو بالخطوات السريعة أو الهرولة :

وهو منهج قائم على إكتشاف الفجوات الإستثمارية القائمة فى الإقتصاد ، وتشخيصها جيداً وتحويلها إلى مشروعات تعمل على :

* تكامل الصروح السوقية ...
* سد الفجوات وإيجاد المعابر والجسور الإقتصادية .
* الربط الكامل مابين المشروعات .
* إيجاد إعتمادية متبادلة بين المشروعات .
* تحقيق التكامل والتشابك القطاعى مابين مجموعات المشروعات .

وبالتالى تزداد القيمة المضافة بشكل سريع ويرتفع الدخل بدرجة كبيرة ، وتزداد معها المدخرات الحقيقية وتتنوع مصادرها ، وتزداد معها القدرة على الإستثمار .

المنهج الثانى : النمو بالقفزات الواسعة :

ويقوم هذا المنهج على الإرتقاء بمستوى إنتاج المشروعات وإيصالها إلى الحجم الإقتصادى الكبير الذى يعمل على إيجاد وفورات فى النطاق واسعة ، والوصول إلى تخفيض التكلفة إلى أدنى حد ممكن من خلال تقليل نصيب الوحدة المنتجة من عناصر التكلفة الثابتة ... ومن ثم إمتلاك قدرة تسعيرية منُافسة هائلة وتحقيق أرباح مرتفعة أيضاً ... وبالتالى العمل على النطاق الذى من خلاله تملك المشروعات التأثير وقيادة السوق .

المنهج الثالث : النمو بالطفرة الإبتكارية :

ويحدث هذا النمو فقط عندما تملك المشروعات أى من العناصر الأتية أو كلها مجتمعة:

* نظام إنتاج مبتكر يعتمد على تكنولوجيا إبتكارية متطورة لم يتوصل إليها الأخرين بعد ، ويحقق أعلى درجة من الإقتصاد .
* نظام مبتكر شديد الفاعلية قادر على الإنتشار إلى كافة أصقاع المعمورة .
* إختراع جديد ومنتج جديد تماماً لم يعرفه السوق من قبل ويعمل على إشباع إحتياجات ورغبات قطاعات هامة من السوق .

إن النمو بالطفرة الإبتكارية تحتاج إلى صانع للأسواق وهو فى الوقت ذاته صانع لها ، بل ، ويوجد أسواق جديدة تماماً ، أسواق غنية قابلة للإتساع والنمو والتطوير قابلة لاستيعاب كل الانتاج ، بل والتوسع فى المستقبل .

وتقوم الشركات والمشروعات فى دول النمور الأسيوية بجهد كبير فى الإستفادة من إمكانيات المناهج الثلاثة السابقة ... وإحداث درجات عالية من الكفاءة والنمو الاقتصادى سواء على المستوى المحلى أو على المستوى الدولى على حد سواء .

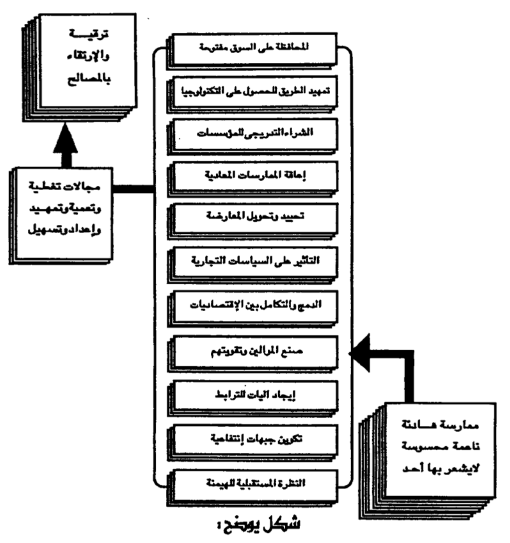
ومن خلال هذه المناهج يتحقق لمشروعات هذه الدول عدة مزايا هى :

* مزيد من التميز الإرتقائى الذى يصنع صورة ذهنية إيجابية فعالة .
* مزيد من القدرة العالية جداً على التكيف السريع مع متغيرات السوق .
* مزيد من الفاعلية السريعة التى تتيح التواجد بسرعة فى المواقع .
* مزيد من إقتصاديات الإنتاج والتسويق والتمويل والتنمية البشرية .
* مزيد من مخصصات البحوث والدراسات والإستخبارات والمعامل .
* مزيد من التغلغل والتعمق التسويقى فى كافة مراحل العمليات الإقتصادية .

ويتضح هذا الأمر بشدة عند دراسة الممارسة الإدارية على النطاق الدولى لمشروعات دول النمور الأسيوية .

أهداف الممارسة الإدارية على النطاق الدولى ... لمشروعات دول النمور الأسيوية

للمارسة الإدارية فى مشروعات دول النمور الأسيوية حزمة متكاملة من الأهداف ، ترتبط بها وتقوم على تحقيقها ، وهى ممارسة تتصف بكونها هادئة ، وناعمة ، وغير محسوسة ، بحيث لايشعر بها احد من المنافسين ، بل انها تتم وفق طقوس بالغة السرية وفى صمت كامل كما يبينه لنا الشكل التالى : -



شكل يوضح :
أهداف الممارسة الإدارية على النطاق الدولى ...
لمشروعات دول النمور الأسيوية

وفيما يلى عرض موجز لكل منها :

١ - المحافظة على السوق مفتوحة ... حيث أن إبقاء السوق مفتوحة يُعد تحدياً يستوجب النضال الدائم من مشروعات دول النمور الأسيوية ، وبصفة خاصة من الشركات اليابانية التى تؤمن بمبدأ « كاكاكو هاكاى » ومعناها الحرفى تدمير الأسعار الذى يغير وجه تجارة التجزئة بإجبار الشركات المنافسة على الخروج من السوق أو النضال من أجل البقاء تحت وطأة منافسة حادة ... إن كل شئ فى مشروعات وشركات دول النمور الأسيوية له بُعد دولى ، الإستراتيجيات فى أصغر المشروعات لها طابع دولي ، السياسات في أصغر المشروعات لها طابع دولى ، التكتيكات تستهدف خلق أوضاع دولية ، أولها المصالح الإطارية ذات البُعد الدولى ... وهى جميعاً تصب فى هدف ابقاء الاسواق الدولية مفتوحة .

٢ - تمهيد الطريق على التكنولوجيا ... وإستقطاب علمائها ومخترعيها وقوى الابداع والحصول على نتاج ونتائج ابحاثهم ودراستهم وإستخدام كافة الأساليب من أجل ذلك وتحقيق السبق على الآخرين ، بل وإمتلاك ناصية التفوق عليهم والريادة وقيادة السوق وتوجيهه وبفاعلية مطلقة تتيح صنع فجوات متزايدة بين المشروع وبين المنافسين الآخرين .

٣ - الشراء التدريجى للمؤسسات الكبرى المنافسة ... أو ذات الخطر أو التي تمتلك مزايا تنافسية حقيقية وملموسة وبالتالى السيطرة عليها وتوجيه دفة الأمور فيها إلي الوجهة التى ترغبها ، والحصول منها على أسرار الصناعة إلتى كان من المستحيل الحصول عليها منها أو تحويلها من منافس مناهض ومناوئ للمشروع إلى أداة دعم وتدعيم له وزيادة مكانته التسويقية .

٤ - إعاقة الممارسة المعادية ... التى تواجه المشروعات خاصة الدعاية السوداء وإيقاف أى حملات يقوم بها المنافسين فى هذا الشأن ، خاصة تلك التى تنطوى على خطر كبير ، وفى الوقت ذاته تحقيق قوة مضادة لهذه الدعاية السوداء وإفقادها فاعليتها وقدرتها ، بل والإستفادة منها فى تأكيد عدم مصداقيتها .

٥ - تحييد الاعداء وتحويل المعارضة القائمة ... إلى قوى محايدة أو مؤيدة من خلال إقامة شبكات المصالح المختلفة التى تحمى وتصون وتحقق المصالح والفوائد بشكل متعاظم وكبير .

٦ - التأثير على السياسات التجارية ... للمشروعات وللدولة الأخرى بحيث تعمل على زيادة وتوسيع وفتح الأسواق أمام منتجات شركات دول النمور الأسيوية وإزالة العقبات التى تقف أمامها .

٧ - الدمج والتكامل بين الإقتصاديات ... بحيث يصبح إقتصاد الدولة الخارجية وأسواقها كسوق مفتوح ودائم أمام منتجات مشروعات دول النمور الأسيوية وتصبح كسوق واحدة .

٨ - صنع الموالين وتقويتهم ... وإستخدام كافة الأساليب من أجل زياد نفوذهم وتأثيرهم فى صنع القرار وإتخاذه بشكل سليم وفعال .

٩ - إيجاد آليات الترابط القوية ... مابين المنتجين وبين الأسواق وزيادة الإعتمادية المتبادلة بينهم .

١٠ - تكوين جبهات إنتفاعية ومصلحية قوية ... وقادرة على التأثير على السياسات والتوجهات .

١١- النظرة المستقبلية للهيمنة على المستوى الدولى ... بإعتبار أن السوق الدولية هى حد أدنى للسوق الذى يتم التعامل عليه .

إن هذه النظره السريعة تحتاج منا إلى إعمال الفكر ، وإعمال الرأى ، وإعمال العقائد من أجل الإستفادة بهذه التجارب بشكل يجعلنا نفكر مرة أخرى ومن جديد وأن نجيب على هذا التساؤل :

هل يمكن ان نصبح نمراً إقتصادياً ... ؟!

خاتمة

هل يمكن أن تصبح مصر نمرا اقتصاديا

تمثل ظاهرة النمور الأقتصادية ، أحدى الظواهر المصاحبة لختاميات القرن العشرين ، وأحد معالم التوجه نحو القرن الواحد والعشرين ، وهى ظاهرة لفتت انظار المتخصصين وغير المتخصصين على حد سواء إلى الدرجة التى أطلق معها البعض تعبيرات اصطلاحية شديدة القسوة وقوية المضمون من بينها « عصر التحولات الجذرية » « عصر اللاممكن » ، « عصر الفاعلية غير المحدودة ، « عصر الارتقاء التنموى » ، « عصر الاقتصاد الجامح » لقد كانت دول النمور الأسيوية مجرد دول هامشية .. تعانى من التخلف ومن التردى ومن الفقر ، وهى معاناة لمسها كل من زار هذه الدول منذ أقل من ثلاثين عاما .. كانت تعانى من الحروب الطاحنة التى سحقت عظام شعوبها ... كانت تعانى من الانقسامات ومن ديكتاتورية غاشمة ... تم تحول كل هذا إلى : -

دول عصرية تكنولوجية تنعم بأعلى معدلات النمو الاقتصادى ، بأعلى معدلات الدخول ، بأعلى درجات الديمقراطية وحقوق الانسان ، بأعلى نسب مساهمة فى التصدير وفى الناتج القومى الاجمالي ، وفوق كل هذا بأعلى نسب المشاركة فى صنع المستقبل كما يجب ان يكون ... دول صنعت فرصها الاقتصادية ، أوجدتها من عدم ، اعتمدت على : التخطيط ، والتنظيم ، التوجيه ، الرقابة بشكل علمى وعملى فى كافة المجالات : -

أ - الانتاج المتطور بنظم انتاج غير مسبوقة تكنولوجياً وفنيا وبمنتجات عالية الجودة متنوعة من حيث الشكل والحجم و اللون والاداء والاشباع .

ب - التسويق الفعال القائم على دراسة متعمقة ومتأنية لاحتياجات العملاء والمستهلكين فى الأسواق المختلفة ، ولقد راتهم الشرائية وعاداتهم وسلوكهم

الاستهلاكى ، وتصميم المنتجات (سلع / خدمات / أفكار) بالشكل الذى يشبع هذه الاحتياجات ويتوافق مع القدرات وبصورة كاملة .

ج - التمويل الميسر والمتاح بالكم المناسب ، وفى الوقت المناسب ، وبالشكل المناسب ، وبالتكلفة المناسبة ومن خلال قنوات تتمتع بالقرب الجغرافى والحركة والسهولة والسيولة والفاعلية والتبنى والتأييد والدعم والمساندة وبالشكل الذى يشجع المشروعات على الدخول إلى مجالات انتاج جديدة ، وغزو أسواق جديدة والتعامل الفعال معها .

د - تنمية الكوادر البشرية باعتبارها الأصل الوحيد الحقيقى عالى الفاعلية الذى يستطيع أن يبتكر ويبدع ويعطى المبادرة تلو المبادرة سواء بشكل فردى أو بشكل جماعى ، و يقوم من خلال هذا كله يرفع الكفاءة الانتاجية من جانبيها : -

الأول : تقليل التكلفة بالقضاء على كافة صور الفاقد ، والتالف ، والعاطل والمعيب ، وغير المستغل ، والمهدر ، والضائع من عوامل الانتاج والوقت والجهد والمال وبما يؤدى إلى تخفيض عناصر التكليف المختلفة فى المشروعات .

الثانى : رفع و زيادة حجم الانتاج وبمعدلات قياسية مرتفعة وبنفس عوامل وعناصر الانتاج المتاحة وبما يعنى زيادة حجم الوحدات المنتجة كما وكيفما ومجالات وتنوعا ... وفى الوقت ذاته بتكلفة أقل نظرا لانخفاض نصيب الوحدات المنتجة من عناصر التكاليف الثابتة ... وبالتالى انخفاض التكلفة الكلية وبما يعنى قدرة أكبر على التسعير المناسب .

لقد اعتمدت دول النمور الأسيوية على استراتيجية اقتصادية علمية مستنيرة تقوم على امتلاك مزايا تنافسية من صنعها ... وعدم التعويل والاعتماد على المزايا الطبيعية التى لديها ... أى لقد أعتمدت على ذكاء العقول وعلى قدرة هذه العقول على ابتكار مزايا تنافسية قوية من صنعها ، مزايا تؤهلها لغزو الأسواق الدولية ، واختراقها الواحد تلو الاخر ، والتمركز بها ، ثم التوسع والانتشار فيها ، ثم التوجيه والتحكم والسيطرة عليها ... لقد كانت أهم هذه المزايا هى المعلومات ... فالمعلومات هى الدم الذى يجرى فى شرايين الاقتصاد الحديث ، وبدونها يفقد الاقتصاد حيويته وقوته وأداؤه .

لقد أثبتت دول النمور الأسيوية أن العالم قد تغير ، وأن علينا أن نتغير معه ، وأن نمارس معه قواعد التعامل والحركة التي تضبط ايقاع التعايش فيه ، وإلا كان علينا أن نفقد اتصالنا بالواقع .. وأن ننكمش وأن نتلاشى ... ونفقد تأثيرنا وأن يتخلى عنا من كانوا حلفائنا بالامس .

... فهل يمكن أن تصبح مصر فعلا نمراً اقتصاديا ؟

ان الاجابة ببساطة .. نعم يمكن .. نعم يجب .. نعم وحتما .. يجب أن تكون نمراً اقتصاديا ... فنحن نملك كل الامكانية .. ويجب تحويلها إلى الفاعلية .. تحويلها إلى اسس وقواعد لامتلاك مزايا تنافسية بقوة الاقتصاد المصرى الذاتية ، وأن يدعم الاقتصاد المصرى تماسكه من خلال منظومة من الترتيبات الواعية الرشيدة التي تدعم قدرة الاقتصاد المصرى على التنافس دوليا ، وعلى الغزو الاستراتيجى لهذه الأسواق .

ان الاقتصاد المصرى يمتلك مقومات ذلك والتى نوضحها فيما يلى : -

- يمتلك الاقتصاد المصرى قاعدة من القيم المجتمعية التى تحرض على المسئولية المجتمعية لكل من الفرد والمؤسسة ، وعلى مسئولية كل منهما على اكتساب واكساب المهارات ، وعلي عمل الفريق ، وعلى الولاء للوطن وللمشروع ، تلك القيم التى اظهرت مدى قدرة هذه الاقتصاد على مواجهة عقود متتالية من الحروب ومن الازمات ومن الكوارث ... وكم اظهر هذا الاقتصاد صبرا ومثابرة وجهاد وتواصل .

- أن قيم النجاح الحقيقية لدى العامل المصرى والفرد ترتبط أساسا بشعور جماعى ، فالفرد لايحقق ذاته إلا إذا انضم إلى فريق ، وأن نجاح هذه الفريق هو نجاح المشروع ، وأن حق اختيار الفرد للفريق يكون هو القاعدة الرئيسية فى نجاح الشركة التى يعمل بها .

- أن نظام المكافأة والاثابة مرتبط اساسا بالاستمرار فى العمل وفى الشركة والولاء والانتماء لها والاخلاص فى تنفيذ سياساتها واستراتيجياتها ، ومن ثم فإن العاملين فى المشروع يصبحون أصحاب المصلحة الحقيقية فى نجاح المشروع ، وبالتالى فإنهم يستثمرون ذاتهم فى مهارات قوة العمل .

- ان الاقتصاد المصرى مبنى على مجموعات الاعمال التى تأخذ الأن شكل الشركات

القابضة ، و كل شركة قابضة فى واقعها تدير وتمتلك عدة شركات تابعة ، الا ان الشركات التابعة فى واقعها ايضا تمتلك جانب من راسمال مشروعات وشركات اخرى ، واصبح العاملين فيها يمتلكون من اسهم الشركة ومن الشركات الاخرى ... ومن ثم فإن امكانية استخدام الاستراتيجية الجماعية التنموية تصبح مؤكدة النجاح ... حيث الارتباط المالى لكل شركة بالشركات الاخرى ... يجعلها تعمل معا من أجل تعزيز نجاح كل منها فى نشاطها المتكامل .

- ان الاقتصاد المصرى يمتلك جهازا مصرفيا قابل للنمو ، وقابل لاكتساب القوة ، وقابل لاحداث التأثير الايجابى المترابط ، قابل لأن يحول قروضه للمشروعات إلى مساهمات فى رؤوس اموالها ، ومن خلال هذه المساهمات يمكنه أن يتدخل لتعزيز قدرات النمو لصالح الاقتصاد ، وفى الوقت ذاته لاضفاء مزيد من الفاعلية والحيوية لامتلاك دور اساسى ورئيسى فى السوق العالمى وليس للمحلى فقط .

- ان الاقتصاد المصرى يمتلك مؤسسات تعليمية وتربوية لازالت معطلة عن دورها الحقيقى فى ضمان توفير لكل فرد المهارات اللازمة للمشاركة فى العمل والانتاج ، ومن ثم فإنه قد حان الوقت للارتقاء بنظام التنشئة المهنية العملية وتنويعها ، مع ضمان تمويل هذا النظام اجتماعيا ووفقا للمسار الذى ينبغى أن يتخذه الاقتصاد المصرى فى توجه نحو القرن الواحد والعشرين .

- ان الاقتصاد المصرى لديه قدرات فعالة ومرتكزات للارشاد الإدارى ، لكنها لم تمارس دورها الحقيقى بعد ، وبصفة خاصة فى الاهتمام بتمويل البحث والتطوير الذى يستهدف الارتقاء بالأنشطة الاقتصادية المختلفة وباعتبار أن البحث والتطوير أحد مقومات الحياة فى عالم اليوم وعالم الغد والمستقبل وبصفة خاصة فى مجالات : -

- الهندسة الوراثية
- الكيمياء الحيوية التخليقية
- تكنولوجيا وصناعة المعدات

وتطبيقاتها فى مجالات الصناعة التحويلية ، وصناعة الخدمات الرئيسية مثل البنوك والسياحة ، والنقل والتأمين ، والاتصالات والمواصلات ، فضلا عن صناعة الافكار

والتى تعد المجال الاكثر رحابة مع عالم الغد .
- أن النظام الاقتصادى المصرى مبني على أهمية قيام الحكومات المتعاقبة برعاية النمو الاقتصادى وهى مسئولية رئيسية ، تحتاج من كل الحكومات القيام بدور رئيسى فى فتح الاسواق الخارجية امام الانتاج المصرى ، وفى رعاية تواجده من خلال الاصرار على مزيد من الجودة ، ومزيد من الفاعلية ، ومزيد من الاشباع .
- أن النظام الاقتصادى فى مصر لم يتحقق فجأة أو مصادفة ، بل أنه نتاج تاريخ طويل ، محوره ان التنمية الاقتصادية كانت ولاتزال جزءا من الدفاع عن الوطن ، وان النشاط الاقتصادى فى جميع مواقعه ، كان يمثل أهمية أكبر من الجيش نفسه ، وأن شعار مصر « يدتبنى ، ويد تحمل السلاح » يبرز فلسفة التواجد والاستمرار والتواصل الحقيقى ، فالجيش الحديث لايمكن أن يبنى أو يستمر من غير اقتصاد قوى حديث .
ان هذا مالدينا ... وأن هذا مايمكن أن نواجهه . والمقارنة مابين مالديناوبين مايمكن أن نواجهه سوف توضح عديداً من الفجوات الاقتصادية .. وتصبح مهمتنا العاجلة ان نغلق فى أقصر وقت هذه الفجوات الاقتصادية .
مالدينا هو :
- مساحات شاسعة من الاراضى مليئة بكافة أنواع الخيرات فى باطنها وعلى سطحها وحول شواطئها ... مساحات قابلة للاستغلال الفورى ، وقابله لممارسة كل الانشطة الاقتصادية دون أي عوائق أو دون أى قيود ومابها وفيها وعليها غنى وكثيف وفعال ويعطى عائدا ومردوداً مرتفعا .
- اعداد هائلة من الباحثين عن العمل ، وفى سن العمل ، والراغبين فيه ، ولديهم الخبرة والمعرفة والعلم والدراية ، ويمتلكون مهارات اكثر من منافسيهم فى الدول المحيطة ، وهذه الاعداد المتزايدة من الافراد لديهم القدرة على اكتساب المزيد ، وعلى التحول المرن من نشاط إلى آخر .
- موارد رأسمالية ضخمة متزايدة ومتراكمة اغلبها غير مستغل والمعبأ منها داخل الجهاز المصرفى موجه اغلبه إلى الخارج ، وماليس معبأ مكتنز فى اشكال مختلفة ينتظر الفرصة ليخرج من مكمنه وينطلق ويوظف ويمارس دوره الحقيقى في الاستثمار

والتوظيف والتفعيل الاقتصادى .
- كفاءات ادارية لديها العلم والخبرة ، ولديها الولاء والانتماء ، ولديها الاحساس الراقى والدافع الذاتى نحو التقدم ، والذى شهدته نتائج اعمالها عندما اتيح لها الفرصة فى اثبات الذات فى الداخل وفى التعامل في الخارج .

ان هذه التوليفة من العوامل الاربعة المتوافرة فى الاقتصاد المصرى ، هى مقوم اساسى للنجاح ،وهى الطريق الذي يمكن أن تعبر به إلى التقدم ... الا أن بقائها معطلة عن التوظيف والاستغلال سيؤدى بنا إلى مزيد من التخلف والتأخر ... ان الانغلاق عن رؤية حقيقة مانحن فيه ، سيودى حتما إلى عدم قدرتنا على اكتشاف مانواجهه ، ومن ثم لن نستطيع تحديد الفجوات الاقتصادية التي علينا أن نغلقها .. فى الوقت الذى تتجاوزها دول العالم وبمعدلات متسارعة ... ان كل وغيره يطرحان تحديا ضخما أمامنا ... تحدى غير مسبوق من الناحية الفكرية والعملية .. تحدى فى الحصول على اجابات مقنعة عن اسباب . مانحن فيه من تخلف رغم وفرة عوامل الانتاج ، ... وعن اسباب تقدم النمور الاسيوية رغم فقرها في الموارد .

اننا إذا تأملنا بوجه عام الصناعات الرئيسية التى سوف تشكل النشاط الاقتصادى فى عالم الغد سوف نجدها تدور حول : -

- صناعة الالكترونيات بالغة الدقة .
- صناعة التكنولوجيا الحيوية والهندسة الوراثية .
- صناعة المواد التخليقية الجديدة .
- صناعة النقل الفائق السرعة والتعامل على المستوى الكونى .
- صناعة الاتصالات عالية الدقة والكثافة والوفرة والسهولة واليسر والاتاحة .
- صناعة نظم المعلومات وتبادل المعلومات وتخزينها وتشغيلها .

ان هذه الصناعات وغيرها ، كلها صناعات معتمدة على المقدرة العقلية الذهنية ، وكل منها أو أى منها لايشترط مكانا معينا لاقامته ، بل هو صالح للاقامة فى أى مكان ... ويتوقف فقط على مدى توافر العقول والخبرات التنظيمية ... ومن هنا فان امتلاك المزايا التنافسية سوف تكمن في المقدرة العقلية ، وان تكنولوجيا العمليات

تكون فى صميم المزايا التنافسية ، وأن أهمية الميزة التناسبية التى هى من صنع البشر تتجاوز أهمية الميزة الطبيعية لكونها مستديمة بينما الاخرى قابلة للنفاذ ، وأن الوصول إلى هذه الميزة يتطلب توافر قوى عاملة ماهرة من قمة الهيكل التنظيمى إلى قاعدة هذا الهيكل أى من رؤساء مجالس الإدارة إلى العمال الحرفيين التنفيذين .

ان المستقبل تكمن براعمه الان فى الحاضر ، وان من لديه المقدرة العقلية سيكون لديه القدرة على ابتكار تكنولوجيا جديدة ، ومن لديه العمالة الماهرة سيتمكن من تقليل تكاليف الانتاج والتنافس دوليا بشكل فعال ... ان ماتتنبأ به النظرية يسلم به الواقع.

لقد تحول العالم إلى بيئة تنافسية تصديرية تواجه منافسة شديدة بين انداد ، وهى منافسه لايمكن أن يكسب فيها الامن كانت لديه القدرة على ايجاد وتوليد وامتلاك مزايا تنافسية قوية ... فهل لدينا الفرصة لان نصبح نمرا اقتصاديا ... نعم لدينا كامل الفرصة لتحقيق ذلك .

ان القرن الحادى والعشرين يفتح المجال والباب واسعا امام تكنولوجيا العمليات وهو مايستدعى منا أن نشكل إدارة للتكنولوجيا ، تكون مهمتها الرئيسية تحديث وتطوير التقنية ، والدخول إلى عالم الانتاج الكبير المتميز سواء فى مجالات الصناعة التحويلية أو الخدمات الانتاجية أو الافكار الابداعية ... ان التكنولوجيا الجديدة لاتكسب بعض الوقت ... ولكنها تكسب كل الوقت ... وهو المجال الحيوى للمنافسة الاقتصادية ... وهى عملية تكاد تتوقف تماما على حسن إدارة الموارد البشرية التي تجعل من الممكن استيعاب التكنولوجيا الجديدة المتقدمة .

ان لدينا ومتاحة الان فرصا متكافئة ... ولكنها ليست بالقطع نتائج متكافئة فعالم اليوم سوق مفتوحة امام الكفاءة الاقتصادية ... ان علينا أن نؤكد ذلك وأن نخرجه من شراك اللاوعى إلى ضياء الوعى ، وان نعى ونتدبر طرق وأدوات التواصل والاستمرار فنحن شئنا أم أبينا فى قلب الاحداث وفى أتونها المشتعل ... ونحن نملك عنصر قوة لايملكه غيرنا نحن نملك « عنصر الاستقرار » ذلك العنصر الخلاق الدافع للابتكار والانطلاق ومايعنيه ذلك من تهيئة مناخ فعال للتنمية الشاملة والمتكاملة ، ويحتاج الامر منا إلى استخدام معجلات النمو الاقتصادى التي سبق وان جربت

وأوضحها تاريخنا الاقتصادي ، الذى حاول البعض طمسه ومحوه جهلاً تارة وظلما وظلاما تارة اخرى .

ان هذا يقتضى استخدام آليات جديدة ذات ثلاث مراحل هى : -

المرحلة الأولى : آلية النمو بالخطوات السريعة أو النمو بالهرولة :

وهى آلية تقوم على اكساب المشروعات القائمة الان اقتصاديات الحجم الكبير ، أى استكمال وحدات انتاجها ، وتحديث خطوط الانتاج والقضاء بالكامل على كافة صور الفاقد والهدر الاقتصادى الذى اصبح القاسم المشترك في العديد من الوحدات واتخذ صور العاطل وغير المستغل والمعيب .

وتكتسب هذه الالية اهميتها فى ظل برنامج الاصلاح الاقتصادى والخاصخصة ، وحيث تتيح زيادات رؤوس الأموال امكانيات هائلة على ضخ مزيد من الاستثمارات في المشروعات القائمة في البنيان والهيكل الاقتصادى . ان هذه الالية تقوم على رفع كفاءة الشركات القائمة واصلاح خلل هياكلها المالية والإدارية والانتاجية . وتحتاج هذه الالية إلى وضع برنامج انجاز سريع للارتقاء بكفاءة التشغيل فى المشروعات المختلفة ، وهى عملية تعطي لنا امكانية الوصول إلى معدل نمو ١٢ ٪ سنويا ، فى ظل تقديرات الاصول الانتاجية غير المستغلة ، والقابلة للاستغلال .

المرحلة الثانية : آلية النمو بالقفزات الواسعة :

وهى آلية تقوم على سد الفجوات القائمة فى الاقتصاد المصرى ، ويتم ذلك من خلال رؤية ديناميكية للتطور . والاكساب الهيكلى لامكانيات النمو والتوسع ويتم ذلك من خلال تفريخ العديد من المشروعات الجديدة التى يحتاج إليها الاقتصاد القومى والتي تعمل على بناء الجسور والمعابر التي تربط بين الوحدات الانتاجية المختلفة وتضيف لها طاقات وتتيح لها امكانيات على زيادة حجم وتوسيع السوق وزيادة الدخول بشكل مضطرد تمكن من تعظيم الاستهلاك وتتيح فى الوقت ذاته طاقات ادخارية قوية تزيد من القدرة على الاستثمار والتمويل الذاتى .

الخطوة الثالثة : آلية النمو بالطفرات الابتكارية :

تقوم هذه الالية على اضافة الجديد المبتكر الاكثر غنى سواء فى منظور التواجد خارج

الحيز الجغرافى الضيق الذي يتركز فيه السكان « مايوازى ٤٪ من مساحة مصر » ، أو خارج الاشكال التقليدية للنشاط الاقتصادى القائم على المواد الاولية التقليدية ، وهى عملية تتم اساسا بدخول الدولة كمستثمر فرد قوى فعال لاقامة المشروعات بالغة الضخامة ، واعاد طرحها من جديد للاكتتاب فيها ، وبذلك تصبح الدولة أحد المروجين الرئيسين لاقامة المشروعات ، كما يجب ان يتم التخطيط للتكامل الاستثمارى الذى تقوم به البنوك والمصارف لاستكمال العملية الانتاجية التكاملية ويتم ذلك بقيام البنوك بالترويج للمشروعات التى تعمل على زيادة القدرة التنافسية للاقتصاد المصرى سواء كانت صناعات وسيطة مغذية أو صناعة تكميلية أو صناعات نهائية وفى اطار مواكبة التطورات المتلاحقة عالميا فى مجالات الاستثمار الانتاجى .

ولما كانت آليات النمو بالطفرة الابتكارية لاتتوقف على نمط معين من اشكال الانتاج إلا انها تحث وتدفع بشدة إلى التكامل الاقليمى وايجاد التوازن الاستثمارى بنشره على مختلف المناطق الجغرافية وايجاد علاقات التشابك والترابط التشغيلية بين وحدات الانتاج المختلفة على أوسع نطاق ، وتوفير الرعاية والتأييد لهذه المشروعات .

ان هذه الخطوات الثلاثة ، هى خطوات متكاملة ومتلاحقة ، ومتتابعة ، تعزز النمو والتنمية وتخلق وتتيح مزايا تنافسية رائعة تمكننا من اجتياز قيود ومحددات النمو الحالية وغزو الاسواق الدولية ... خاصة وإننا نشهد الان حركة اعادة تنظيم عالمية واسعة النطاق ، تجعل من كل القوى المهتمة بالتقدم ، قوى مشاركة وأكثر تدخلا وارتباطاً بواقعها وبعالمها .

ان الاقتصاد المصرى يملك بحق امكانيات أن يصبح نمرا اقتصاديا ، وليس هذا بمستحيل ، فعمليات أوضاع التصحيح وأوضاع التطوير يمكنها أن تضمن تنمية متواصلة فى إطار من التوازن الاقتصادى الكلى ، وبما يحقق الرخاء والازدهار وبفعل آليات فعالة لجذب وتخليق الفرص الاقتصادية شديدة الفاعلية .

اننا في حاجة إلى منظومة فكرية توفر لنا الاطار الفكرى الدافع والحافز على النمو المتسارع ، ذلك النمو الذى يبدأ بتوفير المدخرات ، التي تتوجه إلى الاستثمار ، والتى تخلق بدورها فرص عمل مجزية ومرتفعة الاجور بما يسهم بزيادة الدخل ، ويرفع من

الطاقة الاستهلاكية للافراد والجماعات ، وبالتالى يسمح باتساع نطاق النشاط الاقتصادى ويودى بالتبعية إلى تحقيق نمو متواصل بخطوات سريعة وبقفزات واسعة وبطفرة ابتكارية ان هذا ليس ببعيد وهو ممكن وهو يجب

والله الموفق والهادى لحسن السبيل

د/ محسن الخضيرى

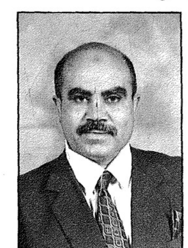
المحتويات

الموضـوع

رقم الصفحة

رقم الإيداع : ٢٩٩٢ / ٩٦
الترقيم الدولى I.S.B.N
977 - 5723 - 02 - 7

عن المؤلف :



الدكتور / محسن أحمد الخضيرى استاذ وخبير الاقتصاد الإدارى .

- عمل أستاذاً ومحاضراً فى الجامعات المصرية وزائراً فى الجامعات العربية .
- مدرب ومدير برامج تدريب فى مراكز التدريب العلمية العربية .
- له ٤٥ مؤلفاً فى مجالات الاقتصاد الإدارى المختلفة : من بينها :
- الأساليب الحديثة فى إدارة الاعمال .
- الإدارة اليابانية الحديثة .
- نظرة اقتصادية على دول النمور الأسيوية
- الإدارة الفلسفية للتنمية .
- تسويق الخدمات السياحية .
- إدارة الضغوط الإدارية
- إدارة الازمات
- دراسات الجدوى وتقييم المشروعات .
- كيف تتعلم البورصة فى ٢٤ ساعة .

عن الكتاب :

هو أول كتاب علمى عملى متكامل وشامل يعرض لتجربة دول النمور الأسيوية ، ولنظريات الأقتصاد الإدارى الحديثة التى اتبعتها هذه الدول ، والتى استطاعت بها التحول خلال فترة قصيرة من الزمن ، من مجرد دول هامشية فقيرة تعانى امراض التخلف ، إلى دول محورية غنية متقدمة تنعم بالرفاهية والامن والاستقرار .

ويعرض الكتاب باسلوب بسيط سلس رشيق لأهم الأساليب والأدوات الإدارية التى اتبعتها هذه الدول ، والتى من بينها مايلى : -

- الإدارة الرمزية الحافزة .
- الهيكل التنظيمى المفتوح .
- الطموح الاعجازى .
- التواضع المخجل للآخرين .
- التفعيل الابداعى للخيال .
- الجاسوسية الاقتصادية .

كما انه يلقى الضوء على مداخل التنمية الاقتصادية والرؤية المتواصلة القائمة على مناهج حديثة ومبتكره اهمها :

- منهج النمو بالخطوات السريعة او الهرولة .
- منهج النمو بالقفزات والوثبات الواسعة .
- منهج النمو بالطفرة الابتكارية والمزايا الابداعية التخليقية المصنوعة .

وهو كتاب شديد الأهمية ولاغنى لأى مدير فى أى موقع عن قراءته والاستفادة من التجارب والخبرات والنظريات الحديثة التى يعرض لها .... وهو مزود بالرسوم الايضاحية التى تزيد من ايضاح الموضوعات .

الناشر